Canada Deposit Insurance Corporation

Société d'assurance-dépôts du Canada

CDIC Summary of the Corporate Plan

2000/01 to 2004/05

MANAGING EMERGING ISSUES

Canada

MISSION STATEMENT

To provide deposit insurance and to contribute to the stability of the financial system in Canada in a professional and innovative manner, meeting the highest standards of excellence, integrity, and achievement, for the benefit of depositors of member institutions while minimizing the Corporation's exposure to loss. CDIC will provide an environment wherein employees are treated fairly and given opportunities and encouragement to develop their maximum potential.

VISION STATEMENT

At CDIC, we are achievement-oriented and committed to excellence, integrity, and innovation.

VALUES

Excellence and Professionalism
Integrity and Trustworthiness
Communication and Teamwork
Respect and Fairness

Introduction 1

1.0 Planning Environment 3

1.1 Issues Affecting CDIC 3

1.2 Supporting Principles 7

1.3 Planning Assumptions 8

1.4 Economic Assumptions 10

2.0 Business Plans 13

2.1 Business Model 13

2.2 Performance Against Past Objectives 15

2.3 Strategic Direction: Objectives for the Planning Period 19

2.4 Performance Management Scorecard — The New Objectives 20

2.5 Special Initiatives: Strategic Plans 22

3.0 Financial Plan 23

3.1 Financial Performance — 1998/1999 and 1999/2000 23

3.2 Five-Year Financial Plan 25

3.3 Operating and Capital Plans — 2000/2001 26

3.4 Borrowing Plan 26

Appendices

A. Corporate Overview 27

B. Pro Forma Financial Statements 30

OBJECTIVES FOR 2000/2001 TO 2004/2005

1. To ensure CDIC's financial stability and efficient operations.

2. To proactively manage the risks of providing deposit insurance.

3. To continually assess and enhance relationships with stakeholders.

4. To sustain a strong people and knowledge base encompassing human resources and technology.

Introduction

"Managing Emerging Issues" aptly describes the theme of our corporate plan this year. The dynamism of the financial sector, fuelled in part by rapid and constant technological changes, underscores the importance of CDIC charting a course guided by our determination to be at the forefront of issues rather than being drawn by them.

Two influential documents, both released in 1999, will also have an influence on our Corporation in 2000 and beyond. The first, the Government's policy paper on reforming Canada's financial services sector, made many wide-ranging recommendations and particularly challenged CDIC to streamline our *Standards of Sound Business and Financial Practices*. To this end, CDIC responded with a consultation paper that proposed a modernized approach to risk assessment as well as a streamlined reporting process.

The second influential document is the Office of the Auditor General's report on its third special examination of CDIC. The report gave CDIC good marks overall and made certain recommendations, including improving the exchange of information between CDIC and OSFI and supporting our intention to increase the public's awareness of deposit insurance.

The significant external factors that could affect member institutions and CDIC during the next five years include global market instability, moderating economic growth, mergers and acquisitions, and technological developments. Although legislation allowing members to opt out of deposit insurance or to become branches of the foreign parent has now been enacted and additional mergers and acquisitions in the financial sector are a possibility, we do not foresee any material change in the overall risk profile of our membership during the planning period.

CDIC is funded by the premiums it assesses against member institutions based on the risk profile of the members as defined in our *Differential Premiums By-law*. The premium rates for 2000/2001 will be the same as in 1999/2000:

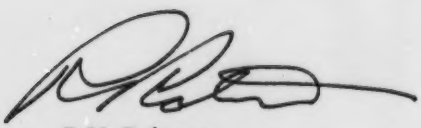
- Category 1: 0.0417 per cent or 1/24 of one per cent of insured deposits
- Category 2: 0.0833 per cent or 1/12 of one per cent of insured deposits
- Category 3: 0.1667 per cent or 1/6 of one per cent of insured deposits
- Category 4: 0.1667 per cent or 1/6 of one per cent of insured deposits

We are forecasting that we will assess approximately $135 million in premium revenue for 2000/2001 based on the rates above. Premium rates and projected revenue for 2001/2002 and beyond will be determined after we review the possibility of establishing a deposit insurance fund, whether to maintain a provision for insurance losses, or whether to use a combination of the two. Under any future premium scenario, member institutions will be required to pay at least the minimum premium level as set out in the CDIC Act.

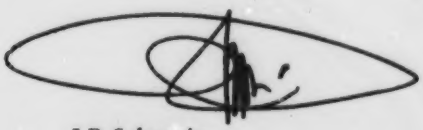
CDIC's past and projected performance against its plans and objectives is presented in its performance management scorecard, in Chapter 2. This information is presented in a graphical depiction that allows the reader to quickly and easily view the Corporation's performance as a whole.

Chapter 3 discusses CDIC's financial plan, including the operating and capital budgets for the next five years. For 2000/2001, the Corporation expects total revenues of $164 million, made up of $135 million in premiums, as mentioned above, and interest and other revenue of $29 million. Net operating income will total $9 million, and total net income will be $144 million. This chapter also presents CDIC's performance against its budgets for the past two years and the Corporation's borrowing plan.

Now that CDIC has a solid financial base, we can concentrate our efforts on shaping this organization to gauge and respond even more effectively to the upcoming challenges. CDIC's employees all share our enthusiasm for the new horizons before us.



R.N. Robertson
Chairperson



J.P. Sabourin
President and CEO

1.0 Planning Environment

1.1 Issues Affecting CDIC

The key environmental and strategic issues and the underlying related risks that CDIC may face during the planning period are grouped under four headings: economic, financial, regulatory, and internal environments.

This year, for the first time, we are specifically identifying the risks that CDIC faces as a deposit insurer. Throughout the planning period we will be enhancing our internal risk assessment and risk management systems. Formal processes for monitoring the Corporation's success in addressing these risks will also be put in place.

1.1.1 Economic Environment

Global Market Instability

Uncertainty creates risks. Continued turbulence in global markets may make it more difficult for CDIC's members to grow assets and find profitable investment opportunities. As risk assessment and management is fundamental to an insurer, and CDIC is by far the major insurer of deposits held at Canadian financial institutions, it stands to reason that one of CDIC's four corporate objectives reflects our commitment to managing these risks.

Because a truly global economy now exists, a financial crisis in one area of the world can easily spread to other areas, no matter the distance separating them. Increasingly, alliances and committees are being formed at the international level to deal with such global financial issues. One example of direct relevance to CDIC is the recently formed Study Group on Deposit Insurance. It was established by the Basel, Switzerland-based Financial Stability Forum, convened by the G7 finance ministers in the aftermath of the financial crisis that began in mid-1997, to promote international financial stability through the exchange of information and international co-operation in financial supervision and surveillance. The Study Group on Deposit Insurance, formed in November 1999, was tasked to deliver a report to the FSF in March 2000 that, inter alia, discussed the issues involved in moving from implicit blanket guarantees to limited-coverage deposit insurance systems, reviewed recent experiences and synthesized key lessons learned, and recommended developing international guidelines for such systems. CDIC's President and Chief Executive Officer, Jean Pierre Sabourin, was selected by the Forum to chair the study group.

Moderating Economic Growth

Canada's economic environment is generally favourable, marked by healthy economic growth, low inflation, and relatively strong markets. In the United States, concerns about rising interest rates may slow economic growth. Since Canada's economy is closely tied to that of its major trading partner, the United States, a slowdown there could also lead to moderating economic activity in Canada during the planning period. The effect on CDIC member institutions would depend on the severity of any slowdown, if indeed there is one.

In an economic downturn, the Corporation faces the financial/economic risk of increased member institution failures. Furthermore, volatile financial markets often accompany economic change. CDIC also faces an exposure to market risk resulting from changes in interest rates and the impact of such changes on the Corporation's investments and borrowings. CDIC's investment policies are designed to mitigate such risk.

1.1.2 *Financial Environment*

Mergers and Acquisitions

Companies in all lines of business are merging with others to profit from economies of scale. Banks are no exception. Recent merger announcements of Japanese banks will create trillion-dollar institutions. Similar mergers of mega-banks are also occurring in Europe and in the United States. How these mergers will affect Canadian financial institutions is still not clear. The Canadian banking sector is already fairly concentrated. Mergers of Canadian banks would make it even more so. Furthermore, regulating and insuring increasingly larger players offer new challenges since their activities are complex and their failure could create large systemic risks.

In light of these uncertainties and challenges, it is extremely important that we strengthen our insurance and risk assessment function and increase CDIC's capacities in policy and research to keep abreast of developments and to assess their effect on the deposit insurance system. CDIC is relatively small in resource terms, and we must rely on a small group of essential core competencies to achieve our objectives. We must therefore manage the internal competencies risk of losing key people, core knowledge, and expertise, which would result in a diminished ability to manage CDIC's business and to meet our statutory objects.

Technological Developments

Perhaps the most important factor driving change in the financial sector is technology. Stored value cards and network money are two good examples of this evolving technology. In addition to raising questions about security and consumer protection, technological developments make determining the insurability of increasingly complex products more difficult.

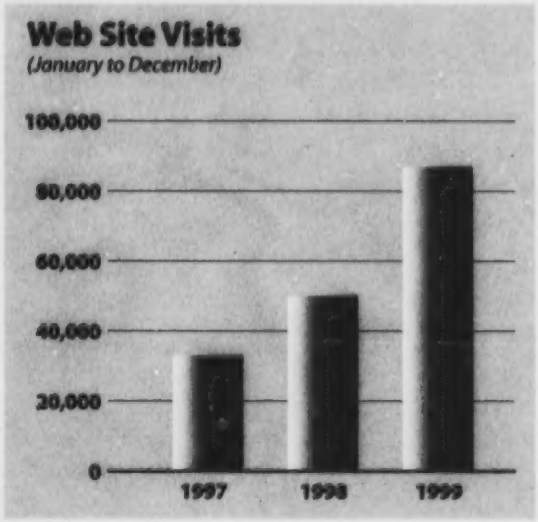
Technology is also leading the proliferation of new ways of delivering financial products to consumers, giving rise to new entrants into the Canadian financial system with new distribution channels, such as virtual banks. More importantly, regulators globally are finding that certain companies in the financial services business are not appropriately licensed.

We must also keep up to date with technology. A technology risk exists for CDIC of not having the appropriate technological resources to facilitate an intervention, provide input for its knowledge management systems and to maintain its own internal systems. Furthermore, when a member institution is about to fail, we must have the ability to access the relevant information to reimburse depositors in a timely and efficient manner.

Public Awareness

Many Canadians are still confused about deposit insurance. At least part of this confusion seems to be caused by "one-stop shopping," or the ability to buy many products, both insured and uninsured, at the same institution, often even from the same individual. Many people mistakenly believe that any product bought at a member institution is automatically insured by CDIC. Results from a 1998 survey on deposit insurance show that three out of four Canadian adults either think that mutual funds are insured or just don't know.

CDIC has begun to counter this confusion in many ways. For example, CDIC's *Protecting Your Deposits* and *Membership* brochures are available at all branches of member institutions. We have distributed over a million copies of each brochure during each of the last five years. Our toll-free telephone numbers are available to all Canadians. In 1999, we responded to more than 14,000 calls, and our Internet site received over 87,000 visits. In addition, since March 1998, depositors can ask their financial institution for a copy of its deposit



register, which lists all the institution's products that are insurable by CDIC. Despite these initiatives, we know that more needs to be done.

This confusion leads to depositor protection risk, or the risk that CDIC does not meet its statutory objects of protecting depositors. This risk exists because any time depositors unknowingly buy uninsured products instead of insured ones, they are at risk of inadequate coverage and the possible loss of funds in a member institution failure. Furthermore, if CDIC were unable to make deposit insurance payments effectively and on a timely basis or to find the least-cost solution for a member institution failure, CDIC would be exposed to a reputational risk affecting its credibility and image among its stakeholders and would therefore not successfully contribute to the stability of the Canadian financial system as required by its mandate.

We believe that an informed public serves the interests of consumers and financial system stability as a whole. Therefore, to reduce the existing confusion about deposit insurance, CDIC has established an objective of continually assessing and enhancing relationships with stakeholders, which will include improving consumer awareness. During the planning period, CDIC will undertake an extensive awareness program to ensure that stakeholders and the public are informed about deposit insurance.

1.1.3 Regulatory Environment

Government's Policy Paper

In June 1999, the Government of Canada released its much-anticipated policy paper titled *Reforming Canada's Financial Services Sector: A Framework for the Future*. The changes to Canada's financial sector policy proposed in the paper fall into four broad categories:

1. measures to encourage efficiency and growth in the financial services sector;
2. measures to encourage domestic competition;
3. initiatives to protect and empower consumers and small businesses; and
4. changes to the Canadian regulatory and supervisory system.

The Government has announced its intention to introduce legislation implementing the policy changes in the year 2000.

Several of the paper's policy proposals pose specific challenges for CDIC. In particular, the intention is to allow banks the choice of organizing their operations under the current subsidiary model—the way the large banks are now structured—or under a new holding company structure, where the deposit-taking institution will be one of several affiliated companies. Banks would also be allowed to conduct certain kinds of business activities outside of the bank itself, such as credit card operations. Holding companies could pose a challenge to CDIC since these

conglomerates would bring many different and new aspects to the assessment of risk and to the resolution of member institution problems.

One of the four "fundamental principles" of the policy paper is that the regulatory burden be lightened wherever possible. The paper recommends streamlining the *Standards of Sound Business and Financial Practices* through enhanced co-operation with OSFI and provincial regulators. Work on the Standards and the administrative process is progressing, and consultations with CDIC's members, with OSFI, and with others have taken place and will continue. Our challenge is to modernize the Standards and streamline the reporting process while ensuring that members and their boards of directors remain accountable and that CDIC is able to assess its risks and to determine whether the member is following the Standards.

CDIC may also be affected by other proposals contained in the policy paper, such as lowering the minimum capital required to start a deposit-taking institution, possibly allowing certain credit unions and credit union associations to become CDIC members, and permitting banks to be owned by individuals and businesses. Taken together, the changes announced in the policy paper could, if introduced, substantially alter CDIC's membership over time and increase the difficulty for CDIC to determine where and to what extent the deposit insurance system is exposed to risks.

CDIC defines regulatory/policy risk as the risk associated with changes to the regulatory system affecting the financial sector in Canada. To manage this risk, we must fulfil our objective of managing relationships with stakeholders. CDIC should provide meaningful input into the design of the regulatory/supervisory system and collaborate with regulators to reduce the risk of member institution failures.

By-laws

The *Exemption from Deposit Insurance By-law*, which came into effect in October 1999, allows institutions accepting only wholesale deposits of more than $150,000 to opt out of CDIC membership. Two institutions had opted out by March 31, 2000.

1.1.4 Internal Environment

Deposit Insurance Fund

The planning environment is also affected by internal issues and developments. One such issue facing CDIC is whether to establish a deposit insurance fund or to continue with a provision and/or post-funding approach to cover future costs of member failures. Both approaches have advantages and disadvantages.

CDIC has maintained a provision for insurance losses since 1993. With the elimination of its debt and deficit in 1998/1999, we reduced premiums by almost 75 per cent: from $515 million in 1998 to $134 million in 1999. We must now determine the most cost-effective method of providing deposit insurance while ensuring CDIC's mandate and objects are fully met. We are now examining our provisioning methodology and considering the merits of establishing a deposit insurance fund.

Special Examination by the Office of the Auditor General

Every five years, the Office of the Auditor General performs a special examination of CDIC, as it does for all Crown corporations. This examination is over and above the OAG's annual audit of the Corporation. The latest special examination, in 1999, concluded that the Corporation is well-managed overall and that many initiatives are already being taken to address the areas recommended for improvement. The three key areas identified are as follows:

1. updating the *Standards of Sound Business and Financial Practices* and the related reporting process;
2. improving the effectiveness of the exchange of information between CDIC and OSFI; and
3. improving the effectiveness of communication with the public.

With respect to these three key areas:

1. CDIC, in accordance with its usual consultative process, intends to issue for comment a draft of the Standards by-laws together with an explanation or commentary during the late spring of 2000. We expect that once the full consultation process has been completed, the modernized Standards by-laws will be adopted early in 2001.
2. CDIC and OSFI have agreed on how to improve the effectiveness of the exchange of information and are considering legislative amendments to effect this change.
3. CDIC will undertake a five-year awareness program on deposit insurance.

We are now assessing all the OAG recommendations in greater detail, and work plans are being developed. Given the timing of the receipt of these recommendations, the Corporation is not yet in a position to assess the magnitude of its future resource needs. If significant additional resource requirements become necessary to address the recommendations, the matter will be brought to the Board of Directors for consideration.

International Assistance

CDIC is receiving an increasing number of requests for international assistance in establishing and modifying foreign deposit insurance systems. Emerging markets in need of financial stability to allow their economies to grow and bring increased prosperity to their citizens are seeking CDIC's advice and knowledge on the financial stability that deposit insurance brings. As Canada's participation in this field grows, CDIC expects to receive many more requests for assistance. Providing this assistance is in line with the Government's direction toward more international co-operation in financial institution regulation. Furthermore, CDIC directly benefits by learning about other countries' deposit insurance systems and by expanding its global relationships.

1.2 Supporting Principles

The following supporting principles have been used to prepare this five-year plan.

Human Resources

CDIC will maintain a strong core capacity in human resources to achieve its objectives. The level of human resources may vary during the planning period to address emerging issues or because of changes in the risk profile of member institutions.

Use of Estimates

The Corporation's pro forma financial statements necessarily include estimates and assumptions that affect the amounts reported. The more significant areas requiring the use of estimates are the provision for guarantees and the provision for insurance losses, described on page 9.

Investment Planning

CDIC has developed its investment strategy based on two key underlying principles:

1. Credit and market risk will be limited.
2. The investment portfolio will be the initial funding source for intervention activity.

We will minimize our credit risk by investing only in high-quality securities in accordance with the Department of Finance's guidelines and by limiting the amount invested in each institution.

Operating Budget

CDIC's 2000/2001 operating budget is $19.5 million. If CDIC intervenes into the affairs of a member institution, it will seek Board approval for additional resources.

International Work

CDIC will continue its involvement with the international community by providing information and advice to other countries.

1.3 Planning Assumptions

The following are the planning assumptions that have been used to prepare this five-year plan.

Mandate and Objects

There will be no significant changes to the mandate or objects of CDIC during the planning period.

Membership Risk Profile

CDIC had 111 member institutions at December 31, 1999. CDIC assumes that the membership level will fluctuate slightly during the planning period. However, we believe that there will be no material increase to the overall risk profile of the membership.

MEMBERSHIP PROFILE

The distribution of insured deposits across all sectors of CDIC's membership in 1999 remained relatively unchanged from 1998. The percentage of insured deposits to total deposits, however, increased in 1999 for the industry as a whole, reversing a declining trend experienced during the previous four years. (See the table on page 11)

Member Institution Failures

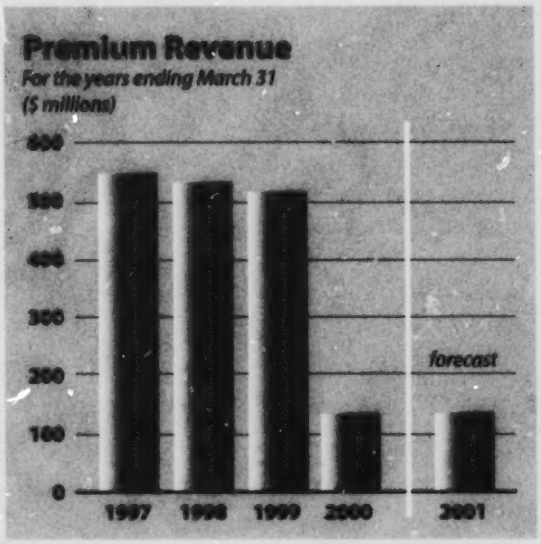
Prior experience indicates that member institutions can and will fail, although the timing, numbers, and circumstances are difficult to predict. Nevertheless, we are projecting that we will not absorb any significant losses as a result of failures of member institutions during the planning period. We will continue to maintain contingency plans to address member institution failures. The rapidly changing nature of the financial industry in Canada may mean that our methods of dealing with failing member institutions may have to change. In addition, the pace and depth of such evolution could affect future resource requirements.

Premium Revenue

Premium revenue is now tied to the differential premium program that was introduced in the 1999/2000 fiscal year. Each member institution is classified into one of four premium categories. This program was introduced with a two-year transitional period (an incremental adjustment to scores for quantitative criteria or factors of 20 per cent in the first year and 10 per cent in the second year).

The 2000/2001 fiscal year is the second year of this transitional period; therefore, the premium rates will remain the same throughout this period. We are forecasting that we will assess approximately $135 million in premium revenue for 2000/2001, based on the following rates: 0.0417 per cent or 1/24 of one per cent, 0.0833 per cent or 1/12 of one per cent, 0.1667 per cent or 1/6 of one per cent, and 0.1667 per cent or 1/6 of one per cent for categories 1 to 4 respectively.

After the transitional period, institutions' scores will not be adjusted, and the rate for category 4 is expected to increase to 33 basis points, the maximum amount authorized under the CDIC Act.



Premium rates are reviewed annually and are dependent on the prevailing conditions and the environment. During 2000/2001, we will review the criteria and definitions used in the *Differential Premiums By-law*, the merits of establishing a deposit insurance fund, and CDIC's provisioning methodology (provision for insurance losses). As such, no premium revenue has been included in this Plan for 2001/2002 and beyond. Under any future premium scenario, member institutions will be required to pay at least the minimum premium level as set out in the CDIC Act.

Borrowings

Although the Corporation may need to borrow funds during the planning period to deal with member institution failures or intervention activities, it has assumed no such requirement for planning purposes. Premium revenues, recoveries from loans and claims receivable, and interest income are projected to provide sufficient funding to meet outstanding obligations and operating costs. Indeed, CDIC is forecasting a net operating income in each year of the Plan.

Investment Revenue

CDIC's investment income throughout the period is forecast to be more than sufficient to cover its operating costs. The investment planning approach that will be followed in support of this investment revenue assumption is outlined in section 1.2.

Provision for Guarantees

In the past, the Corporation has provided guarantees to help resolve the financial difficulties of certain member institutions. The provision for guarantees is determined annually by estimating the future cash payments required under these guarantees. Total payments during the planning period are estimated at $55 million, and this amount is reflected in the pro forma financial statements in Appendix B.

Provision for Insurance Losses

A buffer against potential losses from future failures of member institutions will be maintained. The provision for insurance losses represents the Corporation's best estimate of losses resulting from insuring deposits of member institutions.

The provision is established by (i) assessing the aggregate risk of member institutions based on the Corporation's specific knowledge of its members, (ii) providing for the risk of loss relating to insured deposits by using a market-based, composite risk-weighting system, and (iii) applying the percentage of loss that the Corporation has experienced in member institution failures during the preceding nine years. The results are stated on a present-value basis.

The market-based, composite risk-weighting system is affected by two factors: the credit ratings of member institutions and the market spreads between corporate bond issues and benchmark bond issues of the Government of Canada for comparable terms. The provision stood at $400 million at March 31, 1999. During 2000/2001,

the provision (including its supporting methodology) will be reassessed. However, for planning purposes, this provision has been projected to remain at $400 million throughout the planning period.

Allowance for Loss on Loans and Claims Receivable
This allowance reflects the Corporation's best estimate of its losses from outstanding loans and claims receivable. The allowance is established annually by assessing the asset disposition strategies of liquidators, receivers, and managers and deriving a loss estimate based on forecasted payments to creditors.

Loans and claims receivable are written off against the allowance, in full or in part, when there is no reasonable expectation of realization. Any payments received on a loan or claim receivable are recorded first to recover amounts previously written off before recognizing additional amounts as other revenue.

Leases
A new lease for the Toronto office will be negotiated in the year 2000. The financial plan reflects a decline in total corporate premises costs—a reflection of current market conditions and real estate rates and the recently renegotiated Ottawa lease.

1.4 Economic Assumptions

In arriving at our key economic assumptions for the planning period, we relied on projections from the Canadian Private-Sector Forecast Consensus (September 1999 Department of Finance survey) and Bank of Canada-generated data based on this private-sector forecast consensus. The survey points to the economic environment in the table below unfolding during the next five years.

The premiums are directly dependent on the level of insured deposits.

In summary, the consensus survey assumptions point to a relatively moderate slowing in economic growth during the next five years, a slight increase in consumer price inflation and short-term interest rates from present levels, and average annual growth in insured deposits of 2.1 per cent during the 2000/2001–2004/2005 forecast period. The major risks to the outlook appear to be on the side of potentially higher-than-expected interest rates and slower-than-expected economic growth given the types of risks present in the planning environment (e.g., potential inflationary pressures, market volatility).

Forecast of Insured Deposits, M2+, Three-Month Treasury Bills, CPI, and Real GDP

(per cent change, fiscal year; forecast begins in 2000/2001)

	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005
Insured Deposits	2.83	2.54	2.30	2.11	1.96	1.80
M2+	3.40	3.30	3.53	3.33	3.35	3.46
3-M T-Bills (%)	4.75	5.07	5.13	5.02	4.78	4.97
CPI	1.80	1.90	1.90	1.80	1.80	1.90
Real GDP	3.60	2.90	2.70	2.70	2.90	2.60

the provision (including its supporting methodology) will be reassessed. However, for planning purposes, this provision has been projected to remain at $400 million throughout the planning period.

Allowance for Loss on Loans and Claims Receivable
This allowance reflects the Corporation's best estimate of its losses from outstanding loans and claims receivable. The allowance is established annually by assessing the asset disposition strategies of liquidators, receivers, and managers and deriving a loss estimate based on forecasted payments to creditors.

Loans and claims receivable are written off against the allowance, in full or in part, when there is no reasonable expectation of realization. Any payments received on a loan or claim receivable are recorded first to recover amounts previously written off before recognizing additional amounts as other revenue.

Leases
A new lease for the Toronto office will be negotiated in the year 2000. The financial plan reflects a decline in total corporate premises costs—a reflection of current market conditions and real estate rates and the recently renegotiated Ottawa lease.

1.4 Economic Assumptions

In arriving at our key economic assumptions for the planning period, we relied on projections from the Canadian Private-Sector Forecast Consensus (September 1999 Department of Finance survey) and Bank of Canada-generated data based on this private-sector forecast consensus. The survey points to the economic environment in the table below unfolding during the next five years.

The premiums are directly dependent on the level of insured deposits.

In summary, the consensus survey assumptions point to a relatively moderate slowing in economic growth during the next five years, a slight increase in consumer price inflation and short-term interest rates from present levels, and average annual growth in insured deposits of 2.1 per cent during the 2000/2001–2004/2005 forecast period. The major risks to the outlook appear to be on the side of potentially higher-than-expected interest rates and slower-than-expected economic growth given the types of risks present in the planning environment (e.g., potential inflationary pressures, market volatility).

Forecast of Insured Deposits, M2+, Three-Month Treasury Bills, CPI, and Real GDP

(per cent change, fiscal year; forecast begins in 2000/2001)

	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005
Insured Deposits	2.65	2.54	2.30	2.11	1.96	1.80
M2+	3.40	3.30	3.53	3.33	3.35	3.46
3-M T-Bills (%)	4.75	5.07	5.13	5.02	4.78	4.97
CPI	1.60	1.90	1.90	1.80	1.80	1.90
Real GDP	3.60	2.90	2.70	2.70	2.90	2.60

CDIC Membership at a Glance

Number of Members

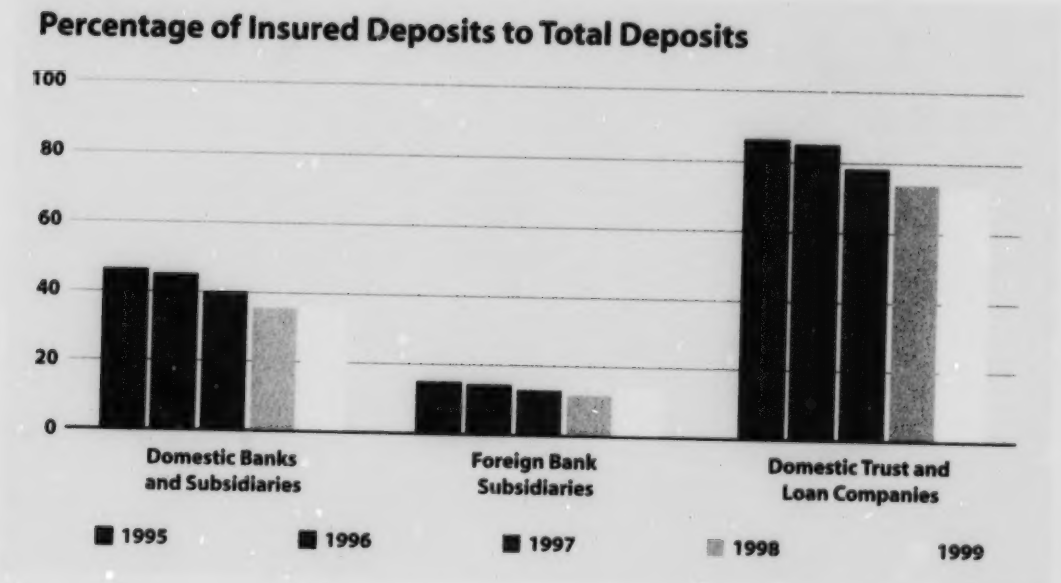
	1999	1998	1997	1996	1995
Domestic Banks and Subsidiaries	37	35	37	34	31
Foreign Bank Subsidiaries	45	46	49	49	47
Domestic Trust and Loan Companies	29	32	27	32	40
Total	**111**	**113**	**113**	**115**	**118**

	Total Deposits ($ Millions)					Insured Deposits ($ Millions)				
	1999	1998	1997	1996	1995	1999	1998	1997	1996	1995
Domestic Banks and Subsidiaries	770,727	750,107	690,615	602,232	566,288	272,749	264,971	272,652	268,756	259,515
Foreign Bank Subsidiaries	59,585	63,045	56,494	54,921	52,234	8,352	7,453	7,328	7,841	7,710
Domestic Trust and Loan Companies	49,076	48,918	47,536	61,151	65,600	35,469	35,988	37,060	51,770	56,383
Total	**879,388**	**862,070**	**794,645**	**718,304**	**684,122**	**316,570**	**308,412**	**317,040**	**328,367**	**323,608**

	Percentage of Total Insured Deposits					Insured Deposits /Total Deposits (%)				
	1999	1998	1997	1996	1995	1999	1998	1997	1996	1995
Domestic Banks and Subsidiaries	86.2	85.9	86.0	81.8	80.2	35.4	35.3	39.5	44.6	45.8
Foreign Bank Subsidiaries	2.6	2.4	2.3	2.4	2.4	14.0	11.8	13.0	14.3	14.8
Domestic Trust and Loan Companies	11.2	11.7	11.7	15.8	17.4	72.3	73.6	78.0	84.7	85.9
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**36.0**	**35.8**	**39.9**	**45.7**	**47.3**

Differences in the totals from previous years' Corporate Plans are due to Return of Insured Deposits amendments filed by some institutions.

Insured and total deposits are as at April 30 of each year. Membership is as at November 30, 1995, October 15, 1996, and December 31, 1997, 1998 and 1999.


Percentage of Insured Deposits to Total Deposits
100
80
60
40
20
0
Domestic Banks and Subsidiaries
Foreign Bank Subsidiaries
Domestic Trust and Loan Companies
1995
1996
1997
1998
1999

2.0 Business Plans

2.1 Business Model

The business model is an illustration of the Corporation's functions. All the departments are involved in one way or another in carrying out these functions. CDIC maintains a core of experienced employees in all areas, which is supplemented by external resources when required.

The model flows downward from the CDIC Act, public policy mandate, and other statutory requirements—underscoring that the statutory objects are the source of CDIC's direction.

STATUTORY OBJECTS

1. To provide insurance against the loss of part or all of deposits.
2. To be instrumental in the promotion of standards of sound business and financial practices for member institutions and to promote and otherwise contribute to the stability of the financial system in Canada.
3. To pursue these objects for the benefit of persons having deposits with member institutions and in such a manner as will minimize the exposure of the Corporation to loss.

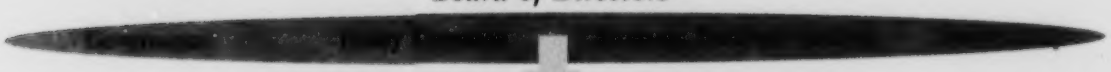
Business Model

CDIC Act, Public Policy Mandate, and Other Statutory Requirements

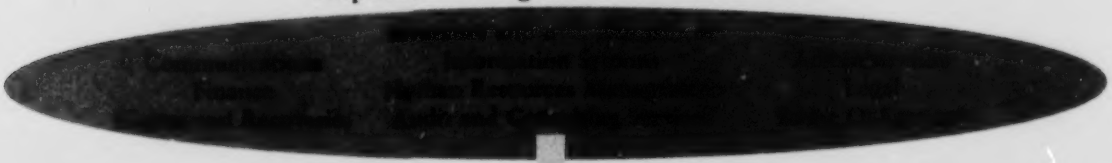
For the Benefit of Depositors:

...while minimizing exposure to loss.

Board of Directors



Corporate Management and Direction



Policy	Planning and Performance Assessment	Organization Management, Control, and Audit
▮ Policy Development (Research and Analysis) ▮ By-law Review and Development ▮ Amendments to Legislation	▮ Performance Measurement, Management, and Reporting	▮ Internal Control and Audit

Major Functions

▮ Failure Resolution (Intervention) ▮ Asset and Liability Management ▮ Payout Management ▮ Treasury ▮ Liaison with Stakeholders	▮ Risk Assessment ▮ Risk Management ▮ Member Compliance with Legislation and By-laws ▮ Liquidator and Agent Performance Measurement and Management	▮ Depositor Education and Communications—Public Awareness ▮ Return of Insured Deposits and Differential Premiums System ▮ Asset, Claims, and Litigation Management Activities

Identified Environmental Risks

▮ Depositor Protection Risk ▮ Internal Competencies Risk	▮ Financial/Economic Risk ▮ Regulatory/Policy Risk ▮ Technology Risk	▮ Market Risk ▮ Reputational Risk

2.2 Performance Against Past Objectives

The objectives described in the 1999/2000 to 2003/2004 *Summary of the Corporate Plan* evolved from the objectives established in prior plans (see page 19) and were based on CDIC's statutory objects and the Corporation's view of the economic and financial environment at the time.

CDIC's performance against these objectives is reflected in the following performance management scorecard for 1999/2000. It has been updated to December 31, 1999, which was the end of the third quarter for the 1999/2000 fiscal year.

OBJECTIVES FOR 1999/2000 TO 2003/2004

1. Maintain a strong core capacity to minimize the cost of deposit insurance.
2. Maintain efficient, cost-effective operations.
3. Keep abreast of emerging issues to assess and propose public policy.
4. Improve consumer information.

Performance Management Scorecard — 1999/2000

For the Benefit of Depositors:

Provide Deposit Insurance | **Promote Standards** | **Contribute to the Stability of the Financial System**

...while minimizing exposure to loss.

Objective: Maintain a strong core capacity to minimize the cost of deposit insurance.

Overall Rating: ◆

Measures	Targets	Performance Against Targets	Initiatives in Support of Objective
1. Ability to present electronically key, current information in assessing the risk of a member institution.	1. MIDAS: Member profile project – full implementation by March 31, 2000. E-filing project (via diskette or compact disk) re. differential premiums – full implementation by April 2000.	1. Full implementation of the member profile project is on schedule for March 31, 2000. Full implementation of E-filing via diskette or compact disk is on schedule for April 2000. ◆	Assessing the risk of losses likely to arise from insuring deposits in member institutions. ◆
2. CDIC's *Standards of Sound Business and Financial Practices* will be current and relevant.	2. Complete review of all Standards and revamp/ develop new standards and filing/reporting processes – by March 31, 2000 (Assessment Phase).	2. Modernization of Standards on schedule. ◆	Reducing the risk of losses through effective risk management, prompt corrective action, early and effective intervention, and improved incentives embedded in the system. ◆
3. CDIC will be completely ready for all aspects of Y2K (both internal systems and insurance/membership issues).	3. Full Y2K compliance and testing completed for all CDIC systems by September 30, 1999. Contingency plans (for membership issues) completed and ready to implement by September 30, 1999.	3. CDIC's internal systems are Y2K compliant. All testing is complete, and all required systems upgrades have been made. No Y2K problems encountered on year-end rollover. ◆	Maximizing net recoveries with respect to claims arising from failed institutions. ◆
4. Adequate measures are in place to ensure liquidators/ receivers are motivated to maximize net recoveries in current liquidations.	4. Projected net recoveries as outlined in the business plan for each estate completed.	4. Net asset recoveries estates finalized in 1999/2000 exceeded projections. ◆	Maintaining a strong treasury function. ◆
5. CDIC borrowing costs and investment yields are within established benchmarks.	5. Borrowing rates are within the range of CDIC's peers. Investment income greater than or equal to benchmark designed to reflect investment strategy undertaken.	5. No borrowing undertaken. Investment income will exceed 1999/2000 Plan. ◆	Preserving CDIC's "best practices" and "corporate memory" through effective information systems and documented policies and practices. ◆
6. Complete, current, and relevant policies and procedures for all areas.	6. Complete, current policies available for all areas of the Corporation – updated annually.	6. CDIC Policy Manual was completed in 1999. Individual policies are reviewed annually (or sooner as required) and reviewed by the Policy Committee and by Audit and Consulting Services. ◆	

◆ Objective/Initiative is on schedule for completion and within budget as per original plans.
◆ Objective/Initiative is experiencing some slippage in terms of time to completion and/or budget overruns.

For the Benefit of Depositors:

Objective: Maintain a strong core capacity to minimize the cost of deposit insurance.

Overall Rating: ◆

Measures	Targets	Performance Against Targets	Initiatives in Support of Objective
7. CDIC will perform within its annual operating and intervention budgets.	7. On or under budget in operating, intervention, and capital budgets.	7. Operating, intervention, and capital budgets all on or under budget at end of Q3. ◆	Maintaining core competencies and high-quality staff. ◆
8. The skills and qualifications of employees will match job requirements.	8. Fully satisfactory or higher ratings for all employees on their annual performance appraisals. The critical key training identified through the performance appraisals will be undertaken in the upcoming year.	8. Reported to the Employee Relations Committee in 1999. ◆	Applying an effective performance measurement and management system. ◆ Deploying resources to priority objectives and activities in the most cost-effective manner. ◆ Keeping pace with, and applying advancements in, technology. ◆
9. Concise, relevant, timely and accurate performance information to management and the Board.	9. Level of satisfaction of senior management and Board based on survey and/or direct feedback.	9. No result – new performance measurement and reporting system in implementation stages.	Exploring the development of cost-sharing arrangements with other Crown corporations and government agencies and pursuing the possibility of contracting-out arrangements. ◆
10. CDIC will satisfy all statutory reporting requirements.	10. 100 per cent compliance with all statutory reporting requirements	10. All reports filed with statutory authorities on time. ◆	Ongoing reporting. ◆ Special examination by the Office of the Auditor General. ◆

◆ Objective/Initiative is on schedule for completion and within budget as per original plans.
● Objective/Initiative is experiencing some slippage in terms of time to completion and/or budget overruns.

for the Benefit of Depositors:

Provide Deposit Insurance | **Promote Standards** | **Contribute to the Stability of the Financial System**

... while minimizing exposure to loss.

Objective: Keep abreast of emerging issues.

Overall Rating: ◆

Measures	Targets	Performance Against Targets	Initiatives in Support of Objective
11. Ability to perform high-quality research of economic, policy, and emerging issues to obtain a better understanding of the issues that may affect CDIC in the future and to have a greater influence on these factors.	11. Level of satisfaction of the Asset/Liability Management Committee and the Board based on feedback or survey.	11. All ALCO and Board information requests have been satisfactorily addressed in a timely manner – evidenced by Board and Committee minutes. ◆	Monitor emerging trends. ◆ Economic and policy research. ◆ Liaise with other key parties. ◆

Objective: Improve consumer information (and liaison with stakeholders).

Overall Rating: ◆

Measures	Targets	Performance Against Targets	Initiatives in Support of Objective
12. The level of public awareness and understanding of CDIC and deposit insurance issues.	12. Set awareness level targets based on recent survey results and planned communication activities.	12. Communications strategic plan being developed for implementation commencing in 2000. ◆	Increase public awareness activities. ◆ Work with other compensatory agencies on joint projects. ◆ Participation in conferences, associations, speaking opportunities, etc. ◆

◆ Objective/Initiative is on schedule for completion and within budget as per original plans.
◆ Objective/Initiative is experiencing some slippage in terms of time to completion and/or budget overruns.

2.3 Strategic Direction: Objectives for the Planning Period

CDIC has set four objectives to support its statutory objects. As shown in the table below, the objectives have evolved since 1994/1995: some have been completed, new ones added, and others modified to reflect a changing environment.

CDIC will be enhancing its internal risk assessment and risk management systems during the planning period.

1994/1995 to 1998/1999 Priorities	1999/2000 Objectives	2000/2001 to 2004/2005 Objectives
Eliminate borrowings and deficit	Maintain a strong core capacity to minimize the cost of deposit insurance	To proactively manage the risks of providing deposit insurance.
Reduce risk of losses	Maintain efficient, cost-effective operations	To ensure CDIC's financial stability and efficient operations.
Implement legislative amendments and recommendations	Keep abreast of emerging issues to assess and propose public policy	To sustain a strong people and knowledge base encompassing human resources and technology.
Strong core capacity	Improve consumer information	To continually assess and enhance relationships with stakeholders.
Improve productivity and cost-effectiveness		
High-quality staff		
Propose and assess policy		
External relationships		

2.4 Performance Management Scorecard — The New Objectives

Perspectives	Objectives	Measures	Targets	Initiatives
Stakeholder/Customer	Continually assess and manage relationships with stakeholders.	■ Level of depositor awareness ■ Number of members in compliance with CDIC by-laws ■ Percentage change in Standards deficiencies reported ■ Movement of members between premium categories ■ CDIC compliance with authorities and audit recommendations	■ Year-over-year increases in awareness levels: at least 70% after five years ■ 100% compliance by members ■ Year-over-year reduction in deficiencies ■ Year-over-year improvement in distribution among premium categories ■ 100% compliance by the Corporation	■ Develop and implement a communications strategy ■ Timely, effective responses to member problems ■ Produce quality corporate plans and annual reports ■ Conduct internal audits ■ Continue international work ■ Research emerging issues and fix into the knowledge management process ■ Enhance collaborative efforts with OSFI and provincial regulators
Financial/Operations	Ensure CDIC's financial stability and efficient operations.	■ Performance against budget ■ Level of surplus/provisions	■ Actual and forecasted costs within budget ■ Surplus position and fully funded provision	■ Apply effective performance measurement and management in all areas ■ Identify benchmarks for comparison with other deposit insurers (best practices) ■ Knowledge management ■ Effective corporate planning process ■ Efficient payout process ■ Efficient and effective liquidation strategies ■ International initiatives ■ Effective treasury functions; continually assess premium levels, the surplus, and the provision methodology ■ Apply technology effectively ■ Human resources strategic plan

For the Benefit of Depositors:

Perspectives	Objectives	Measures	Targets	Initiatives
Internal Processes	Proactively manage the risks of providing deposit insurance.	▮ Level of preparedness to deal with potential failures ▮ Number of watch list members that have been CDIC members for less than five years ▮ Actual net present value recoveries against plan ▮ Identification, awareness, and assessment of emerging issues affecting CDIC and the financial services industry ▮ Capability and capacity to assess risk	▮ Fully prepared to deal with any potential failures ▮ Zero ▮ Zero unexplained variance ▮ Complete awareness of all relevant emerging issues ▮ Develop a risk rating system	▮ Proactive risk assessment, monitoring, problem identification, effective intervention solutions, and payout ▮ Efficient risk management ▮ Proactive litigation management ▮ Compliance verification and management ▮ By-law review, updates, and development ▮ Knowledge management: preserving best practices, researching emerging issues, policies and procedures ▮ Update the Standards and supporting processes ▮ Contingency plan for the failure of a large institution ▮ Proactively research and identify emerging issues ▮ Prepare papers on policy issues ▮ Maximize net claims and recoveries
People and Knowledge	Sustain a strong people and knowledge base encompassing human resources and technology.	▮ Level of performance vs. objectives set out in the performance management plan and the human resources and technology strategies ▮ Compensation and reward system competitive with industry to attract and retain skilled staff ▮ Skills and qualifications of all staff will match current job requirements ▮ Employee satisfaction ▮ Core competencies ▮ Technology — appropriateness of technology as an enabler	▮ Completion of the performance management plan and the human resources strategy by September 2000 ▮ 95% employee retention rate ▮ 100% of critical training identified through performance appraisals will be undertaken within two years ▮ Improved survey results against benchmarks ▮ 100% of identified current core competencies reflected in position descriptions ▮ Technology benchmark to be established	▮ Formalize knowledge management strategy ▮ Continue international work ▮ Develop a human resources strategy linked to the corporate strategic direction ▮ Develop and administer employee surveys ▮ Conduct ongoing compensation/reward surveys ▮ Identify any skills gaps that exist for succession planning ▮ Identify, implement, and support appropriate support systems and tools (e.g., technology, records management system) ▮ Develop an internal communications strategy ▮ Develop an information technology strategic plan

2.5 Special Initiatives: Strategic Plans

In developing the corporate objectives we have identified the need for strategic plans in specific areas. For example, CDIC's human resources plan will address how the competencies of potential successors for key positions will be developed. An information technology plan will ensure that the information technology environment remains up-to-date, supports the short- and long-term business requirements, and can be expanded in the future. A comprehensive, fully integrated plan will be developed to increase the public's knowledge and awareness of deposit insurance.

Financial Plan

The five-year financial plan is based on the planning and economic assumptions found in sections 1.3 and 1.4 respectively. These assumptions represent management's estimate of events anticipated to unfold over the planning period. Based on our current assessment of the environment, little change from the plan is expected. However, unknown events or fluctuating variables may have an impact on assumptions, resulting in deviations from the plan.

3.1 Financial Performance – 1998/1999 and 1999/2000

This section provides an overview of CDIC's performance against its plan for 1998/1999 and 1999/2000 and the operations plan to support the objectives for the fiscal year ending March 31, 2001.

3.1.1 Performance Against Plan – Financial Highlights

The five-year pro forma financial statements in Appendix B show the Corporation's financial results for 1998/1999 and the 1999/2000 forecast against the approved plan. The following table highlights CDIC's performance in selected key areas for 1998/1999 and 1999/2000.

1998/1999 Actual to Plan

Premium revenue was $18 million lower than planned, resulting from a 3.4 per cent decline in insured deposits from a planned level of $319 billion to an actual level of $308 billion.

Interest on cash and short-term investments is $10 million greater than planned because of a combination of better yields than anticipated and higher cash balances than budgeted. The average monthly cash balance was $550 million, with an average yield of 5.0 per cent.

Key Financial Highlights

For the years ending March 31
($ millions)

	1999 Approved Plan	1999 Actual	2000 Approved Plan	2000 Forecast
Premiums	533	515	125	134
Interest on Cash and Short-Term Investments	17	27	33	32
Loans Receivable	168	152	126	80
Claims Receivable	146	142	36	100
Allowance for Loss	75	26	26	26
Provision for Guarantees	578	575	65	55
Provision for Insurance Losses	500	400	400	400
Surplus / (Deficit)	(162)	26	191	175

3.0 Financial Plan

The five-year financial plan is based on the planning and economic assumptions found in sections 1.3 and 1.4 respectively. These assumptions represent management's estimate of events anticipated to unfold over the planning period. Based on our current assessment of the environment, little change from the plan is expected. However, unknown events or fluctuating variables may have an impact on assumptions, resulting in deviations from the plan.

3.1 Financial Performance – 1998/1999 and 1999/2000

This section provides an overview of CDIC's performance against its plan for 1998/1999 and 1999/2000 and the operations plan to support the objectives for the fiscal year ending March 31, 2001.

3.1.1 Performance Against Plan – Financial Highlights

The five-year pro forma financial statements in Appendix B show the Corporation's financial results for 1998/1999 and the 1999/2000 forecast against the approved plan. The following table highlights CDIC's performance in selected key areas for 1998/1999 and 1999/2000.

1998/1999 Actual to Plan

Premium revenue was $18 million lower than planned, resulting from a 3.4 per cent decline in insured deposits from a planned level of $319 billion to an actual level of $308 billion.

Interest on cash and short-term investments is $10 million greater than planned because of a combination of better yields than anticipated and higher cash balances than budgeted. The average monthly cash balance was $550 million, with an average yield of 5.0 per cent.

Key Financial Highlights

For the years ending March 31
($ millions)

	1999 Approved Plan	1999 Actual	2000 Approved Plan	2000 Forecast
Premiums	533	515	125	134
Interest on Cash and Short-Term Investments	17	27	33	32
Loans Receivable	168	152	126	80
Claims Receivable	146	142	36	100
Allowance for Loss	75	26	26	26
Provision for Guarantees	578	575	65	55
Provision for Insurance Losses	500	400	400	400
Surplus / (Deficit)	(162)	26	191	175

As at March 31, 1999, loans receivable were lower than the approved plan by $16 million, primarily as a result of accelerated payments received from one estate in liquidation.

The allowance for loss on loans and claims receivable is $49 million lower than the approved plan as a result of a change in accounting treatment. Because of the Canadian Institute of Chartered Accountants' new pronouncements on the estimation of losses, we changed the accounting treatment for the allowance for loss from a net recoverable value basis, which took into account future nominal recoveries from estates of member institutions in liquidation, to fair value calculation.

The provision for insurance losses at March 31, 1999, was $100 million lower than planned. The decrease reflects the reduced risk of future loss to the overall CDIC membership. The improved economy led to a lower risk-of-loss factor applied to the insured deposits portfolio in our market-based, composite risk-weighting system.

The accumulated surplus differs from the planned deficit by $188 million. This variance is mainly due to the March 31, 1998, reduction to the provisions for loss ($144 million), higher revenue ($28 million) than planned, and the reversal of certain provisions for guarantees ($11 million) for the year ended March 31, 1999.

1999/2000 Forecast to Approved Plan

The premium revenue is $9 million higher than planned, resulting from the introduction of the new *Differential Premiums By-law* further augmented by an increase in the insured deposit base from a planned level of $308 billion to an actual assessed level of $317 billion.

We forecast loans receivable to be $46 million lower than the approved plan. Recoveries received during 1999/2000 from one estate in liquidation were accelerated as a result of a change in the disposition strategy for assets held by the estate and improved market conditions resulting from a strengthening economy.

Pro Forma Statement of Net Income

For the years ending March 31
($ millions)

	2000 Forecast	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
REVENUE						
Premiums	134	135	–	–	–	–
Other adjustments and recoveries*	–	7	19	28	–	4
	134	142	19	28	–	4
OPERATIONS						
Interest income and other revenue	32	29	34	37	39	40
Operating expenses	(17)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
NET OPERATING INCOME	**15**	**9**	**14**	**17**	**19**	**20**
NET INCOME	149	151	33	45	19	24

* *Recoveries of amounts due from estates that were previously written off.*

The claims receivable are forecast to be $64 million more than planned. This is mainly due to a delay in the expected recoveries from the estate of Confederation Trust Company.

We forecast the provision for guarantees to be $10 million lower than planned, resulting from adjustments made in 1999. We estimate the provision for guarantees from our analysis of various reports received annually. Adjustments arising from this analysis are included in the Corporation's audited financial statements to the *Annual Report*.

We forecast the accumulated surplus to be $16 million lower than planned. This variance is due to variations of several accounts.

3.1.2 Performance Against Plan – Operating and Capital Expenditures

The following table provides an overview of the budgets for 1998/1999 and 1999/2000. An explanation of the major variances follows.

Operating expenses for 1998/1999 were under budget by just under $2 million largely because of a $1.7 million savings in legal costs. We forecast that the 1999/2000 operating expenses will be $1.0 million over budget mainly because of the initiative undertaken to modernize the *Standards of Sound Business and Financial Practices* and streamline the related administrative processes.

3.2 Five-Year Financial Plan (Appendix B)

We are forecasting that we will collect approximately $134 million in premiums from member institutions for the year ended March 31, 2000. This is based on the new *Differential Premiums By-law*, which allows for different premium rates for each member rating category. Premium revenues for 2000/2001 are budgeted to reach $135 million.

No borrowings or borrowing costs are projected over the planning period.

Consistent with the planning assumptions in section 1.3, our financial projections found in Appendix B do not include premium revenue after the fiscal year 2000/2001. Over the five-year planning period, we expect interest income on investments to total $177 million and operating expenses of $100 million.

The 1999/2000 forecast indicates $114 million will be recovered against outstanding loans and claims. For the planning period, we estimate that $82 million of claims receivable will be recovered, while loan collections will generate an additional $72 million.

We expect that our provision-for-guarantees forecast of $55 million as at March 31, 2000, will be retired by March 31, 2003.

Analysis of Operating and Capital Budgets

For the years ending March 31
($ thousands)

	1999 Approved Plan	1999 Actual	2000 Approved Plan	2000 Forecast
Operating	18,367	16,414	16,396	17,489
Capital	375	264	287	287

As at March 31, 1999, loans receivable were lower than the approved plan by $16 million, primarily as a result of accelerated payments received from one estate in liquidation.

The allowance for loss on loans and claims receivable is $49 million lower than the approved plan as a result of a change in accounting treatment. Because of the Canadian Institute of Chartered Accountants' new pronouncements on the estimation of losses, we changed the accounting treatment for the allowance for loss from a net recoverable value basis, which took into account future nominal recoveries from estates of member institutions in liquidation, to fair value calculation.

The provision for insurance losses at March 31, 1999, was $100 million lower than planned. The decrease reflects the reduced risk of future loss to the overall CDIC membership. The improved economy led to a lower risk-of-loss factor applied to the insured deposits portfolio in our market-based, composite risk-weighting system.

The accumulated surplus differs from the planned deficit by $188 million. This variance is mainly due to the March 31, 1998, reduction to the provisions for loss ($144 million), higher revenue ($28 million) than planned, and the reversal of certain provisions for guarantees ($11 million) for the year ended March 31, 1999.

1999/2000 Forecast to Approved Plan

The premium revenue is $9 million higher than planned, resulting from the introduction of the new *Differential Premiums By-law* further augmented by an increase in the insured deposit base from a planned level of $308 billion to an actual assessed level of $317 billion.

We forecast loans receivable to be $46 million lower than the approved plan. Recoveries received during 1999/2000 from one estate in liquidation were accelerated as a result of a change in the disposition strategy for assets held by the estate and improved market conditions resulting from a strengthening economy.

Pro Forma Statement of Net Income

For the years ending March 31
($ millions)

	2000 Forecast	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
REVENUE						
Premiums	134	135	–	–	–	–
Other adjustments and recoveries*	–	7	19	28	–	4
	134	142	19	28	–	4
OPERATIONS						
Interest income and other revenue	32	29	34	37	39	40
Operating expenses	(17)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
NET OPERATING INCOME	15	9	14	17	19	20
NET INCOME	149	151	33	45	19	24

** Recoveries of amounts due from estates that were previously written off.*

The claims receivable are forecast to be $64 million more than planned. This is mainly due to a delay in the expected recoveries from the estate of Confederation Trust Company.

We forecast the provision for guarantees to be $10 million lower than planned, resulting from adjustments made in 1999. We estimate the provision for guarantees from our analysis of various reports received annually. Adjustments arising from this analysis are included in the Corporation's audited financial statements to the *Annual Report*.

We forecast the accumulated surplus to be $16 million lower than planned. This variance is due to variations of several accounts.

3.1.2 Performance Against Plan – Operating and Capital Expenditures

The following table provides an overview of the budgets for 1998/1999 and 1999/2000. An explanation of the major variances follows.

Operating expenses for 1998/1999 were under budget by just under $2 million largely because of a $1.7 million savings in legal costs. We forecast that the 1999/2000 operating expenses will be $1.0 million over budget mainly because of the initiative undertaken to modernize the *Standards of Sound Business and Financial Practices* and streamline the related administrative processes.

3.2 Five-Year Financial Plan (Appendix B)

We are forecasting that we will collect approximately $134 million in premiums from member institutions for the year ended March 31, 2000. This is based on the new *Differential Premiums By-law*, which allows for different premium rates for each member rating category. Premium revenues for 2000/2001 are budgeted to reach $135 million.

No borrowings or borrowing costs are projected over the planning period.

Consistent with the planning assumptions in section 1.3, our financial projections found in Appendix B do not include premium revenue after the fiscal year 2000/2001. Over the five-year planning period, we expect interest income on investments to total $177 million and operating expenses of $100 million.

The 1999/2000 forecast indicates $114 million will be recovered against outstanding loans and claims. For the planning period, we estimate that $82 million of claims receivable will be recovered, while loan collections will generate an additional $72 million.

We expect that our provision-for-guarantees forecast of $55 million as at March 31, 2000, will be retired by March 31, 2003.

Analysis of Operating and Capital Budgets

For the years ending March 31
($ thousands)

	1999 Approved Plan	1999 Actual	2000 Approved Plan	2000 Forecast
Operating	18,367	16,414	16,396	17,489
Capital	375	264	287	287

We forecast an accumulated surplus of $326 million as at March 31, 2001, growing to $447 million as at March 31, 2005.

3.3 Operating and Capital Plans — 2000/2001

The following table summarizes the operating and capital budgets for 2000/2001 with comparisons to the previous two years.

The $3.1 million increase over the 1999/2000 plan in budgeted operating expenditures is due mainly to the $2.5 million in support of communications and awareness initiatives as well as increases in salaries and other personnel costs, offset by a reduction in premises costs. CDIC's capital expenditures are for computer hardware and furniture and equipment.

3.4 Borrowing Plan

CDIC had no debt outstanding at December 31, 1999, and we do not anticipate any borrowing activity over the planning period. Our strategy is to use our investment portfolio as a first call on liquidity in the event of an intervention. Therefore, the portfolio will serve as a buffer between any immediate need to deal with an intervention and the raising of funds through debt issuance. Furthermore, we have in place credit facilities with our banker for up to $10 million for cash management purposes.

Analysis of Budgets

For the years ending March 31
($ thousands)

	1998/1999 Actual	1999/2000 Plan	1999/2000 Forecast	2000/2001 Plan
Operating	16,414	16,396	17,489	19,517
Capital	264	287	287	400

We forecast an accumulated surplus of $326 million as at March 31, 2001, growing to $447 million as at March 31, 2005.

3.3 Operating and Capital Plans — 2000/2001

The following table summarizes the operating and capital budgets for 2000/2001 with comparisons to the previous two years.

The $3.1 million increase over the 1999/2000 plan in budgeted operating expenditures is due mainly to the $2.5 million in support of communications and awareness initiatives as well as increases in salaries and other personnel costs, offset by a reduction in premises costs. CDIC's capital expenditures are for computer hardware and furniture and equipment.

3.4 Borrowing Plan

CDIC had no debt outstanding at December 31, 1999, and we do not anticipate any borrowing activity over the planning period. Our strategy is to use our investment portfolio as a first call on liquidity in the event of an intervention. Therefore, the portfolio will serve as a buffer between any immediate need to deal with an intervention and the raising of funds through debt issuance. Furthermore, we have in place credit facilities with our banker for up to $10 million for cash management purposes.

Analysis of Budgets

For the years ending March 31
($ thousands)

	1998/1999 Actual	1999/2000 Plan	1999/2000 Forecast	2000/2001 Plan
Operating	16,414	16,396	17,489	19,517
Capital	354	287	287	400

A – Corporate Overview

Overview of CDIC

The Canada Deposit Insurance Corporation was established in 1967 by the *Canada Deposit Insurance Corporation Act* (CDIC Act), R. S., 1993 c. C-3, as amended. The Corporation is for all purposes an agent of Her Majesty in right of Canada and is a Crown corporation named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act*.

The Corporation reports to Parliament through the Minister of Finance, who has delegated certain responsibility for CDIC matters to the Secretary of State (International Financial Institutions). CDIC's Board of Directors comprises the Chairperson, the individuals holding the positions of Governor of the Bank of Canada, Deputy Minister of Finance, Superintendent and Deputy Superintendent of Financial Institutions, and four private-sector directors. The Governor in Council appoints the Chairperson, the four independent private-sector directors, and the President and CEO.

The Corporation's objects, as set out in its legislation, are to provide insurance against the loss of part or all of deposits, to be instrumental in the promotion of standards of sound business and financial practices for member institutions, and to promote and otherwise contribute to the stability of the financial system in Canada. These objects are to be pursued for the benefit of persons having deposits with member institutions and in such a manner as will minimize the exposure of the Corporation to loss.

To carry out its work, CDIC relies on the work of the Superintendent of Financial Institutions and provincial supervisors. They are responsible for supervision and for ensuring that member institutions follow the rules and regulations and remain financially viable. CDIC has no supervisory role. It receives and closely follows the regulators' reports. Only when an institution becomes a cause for concern does CDIC become more active, working in close collaboration with the regulators. If an institution poses a significant risk to the Corporation, CDIC usually undertakes an intensive special examination of the company's operations and the value of its assets to clarify CDIC's risk and to establish an information base upon which the Corporation can act promptly toward failure resolution.

CDIC has also received ancillary powers beyond those found in its own governing legislation. Part X of the *Financial Administration Act*, for example, sets out the provisions applicable to Crown corporations. Under the *Cooperative Credit Associations Act*, the Corporation may make short-term loans to an association or to a deposit protection agency, defined in the legislation, to enable them to meet their requirements for liquid funds. In such cases, CDIC does not insure the deposits or debt instruments of associations and deposit protection agencies. CDIC, in effect, acts as a conduit whereby funding from the federal government flows to these institutions. CDIC incurs no financial liability or risk. To date, no requests have been made under this Act.

Membership

Membership with CDIC is limited to banks, federally incorporated trust or loan companies, and provincially incorporated trust or loan companies. To obtain membership, an application must be submitted to CDIC and approved by its Board of Directors. Provincially incorporated institutions must be authorized by the province of incorporation to apply for deposit insurance.

Deposit Insurance Protection

Under the CDIC Act, the maximum basic protection for eligible deposits is $60,000 per person at each member institution. CDIC provides separate protection for eligible deposits held jointly, in trust, in registered retirement savings plans, and in registered retirement income funds, also to a maximum of $60,000 in each category.

Premiums

The Corporation is funded by premiums that are assessed on the insured deposits of member institutions as at April 30 of each year. Until 1999, the premium rate was the same for all member institutions: a percentage of their insured deposits. In 1999, CDIC adopted a differential premium structure having four different premium rates, ranging from one-third of one per cent to one-twenty-fourth of one per cent of insured deposits. In 1999/2000, member institutions paid $134 million in premiums.

Deposits in Quebec

Deposit insurance protection is the same for all member institutions with the exception of deposits accepted in the province of Quebec by provincially incorporated members. The province of Quebec has a deposit insurance plan of its own under the administration of the Quebec Deposit Insurance Board (QDIB). Under the terms of an agreement between CDIC and QDIB, deposits made in Quebec with provincially incorporated members are insured by QDIB, and deposits made outside Quebec with such members are insured by CDIC. The maximum aggregate repayment from both agencies would not exceed $60,000. Deposits made with federally incorporated members are insured by CDIC regardless of the province in which the deposit was made.

Board of Directors

December 31, 1999

Ronald N. Robertson
Chairperson of the Board
Canada Deposit Insurance Corporation

Viateur Bergeron
Partner
Bergeron, Gaudreau
Hull

H. Garfield Emerson
President and CEO
N M Rothschild & Sons Canada Limited
Toronto

Colin P. MacDonald
Partner
Borden, Ladner, Gervais LLP
Calgary

Shawn A. Murphy
Partner
Stewart McKelvey Stirling Scales
Charlottetown

C. Scott Clark
Deputy Minister of Finance
(ex officio)

Nicholas Le Pan
Deputy Superintendent, Supervision
Office of the Superintendent of Financial Institutions
(ex officio)

John R. V. Palmer
Superintendent of Financial Institutions
(ex officio)

Gordon G. Thiessen
Governor of the Bank of Canada
(ex officio)

Ian Bennett
Associate Deputy Minister
Department of Finance
(alternate for the Deputy Minister of Finance)

Carol Shevlin
Senior Director, Quality Assurance and Performance Standards Division
Office of the Superintendent of Financial Institutions
(alternate for the Superintendent of Financial Institutions)

Serge Vachon
Adviser
Bank of Canada
(alternate for the Governor of the Bank of Canada)

CDIC Officers

Jean Pierre Sabourin
President and Chief Executive Officer

Guy L. Saint-Pierre
Senior Vice-President
Insurance and Risk Assessment

Tom Vice
Treasurer

Wayne Acton
Senior Vice-President
Field Operations

Bert C. Scheepers
Vice-President
Finance and Administration and Chief Financial Officer

M. Claudia Morrow
Corporate Secretary

Gillian Strong
General Counsel

Pro Forma Financial Statements

Pro Forma Balance Sheet

as at March 31
($ millions)

	1999 Actual	2000 Plan	2000 Forecast	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
ASSETS								
Cash and short-term investments	730	517	471	685	746	799	818	842
Premiums and other accounts receivable	8	6	8	8	8	8	8	8
Capital assets	1	2	2	2	2	2	2	2
	739	525	481	695	756	809	828	852
Loans receivable	152	126	80	41	15	–	–	–
Claims receivable	142	36	100	56	34	–	–	–
	294	162	180	97	49	–	–	–
Allowance for loss on claims and loans receivable	(26)	(26)	(26)	(26)	(26)	–	–	–
	268	136	154	71	23	–	–	–
	1,007	661	635	766	779	809	828	852
LIABILITIES								
Accounts payable	6	5	5	5	5	5	5	5
Provision for guarantees	575	65	55	35	15	–	–	–
Provision for insurance losses	400	400	400	400	400	400	400	400
	981	470	460	440	420	405	405	405
Accumulated surplus	26	191	175	326	359	404	423	447
	1,007	661	635	766	779	809	828	852

Pro Forma Statement of Income and Surplus/(Deficit)

For the years ending March 31
($ millions)

	1999 Actual	2000 Plan	2000 Forecast	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
REVENUE								
Premiums	515	125	134	135	–	–	–	–
Interest on cash and short-term investments	27	33	32	27	34	37	39	40
Other revenue	36	54	–	2	–	–	–	–
	578	212	166	164	34	37	39	40
EXPENSES								
Adjustment to provisions for loss	(11)	–	1	–	–	2	–	–
Recovery of amounts previously written off	(1)	(4)	(1)	(7)	(19)	(30)	–	(4)
Interest on loans from the Consolidated Revenue Fund	8	–	–	–	–	–	–	–
Operating and intervention expenses	17	16	17	20	20	20	20	20
	13	12	17	13	1	(8)	20	16
NET INCOME	565	200	149	151	33	45	19	24
Accumulated surplus (deficit), beginning of period	(539)	(9)	26	175	326	359	404	423
Accumulated surplus, end of period	26	191	175	326	359	404	423	447

Pro Forma Statement of Cash Flows

For the years ending March 31
($ millions)

	1999 Actual	2000 Plan	2000 Forecast	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
OPERATING ACTIVITIES								
Net income	565	200	149	151	33	45	19	24
Non-cash items included in net income								
Adjustment to provisions for loss	(11)	–	1	–	–	2	–	–
Accrued post liquidation interest	(26)	–	–	–	–	–	–	–
Loans recovered	73	24	72	39	26	7	–	–
Claims paid	1	–	–	–	–	–	–	–
Claims recovered	58	72	42	44	22	14	–	–
Payment of guarantees	(29)	(521)	(521)	(20)	(20)	(15)	–	–
Changes in working capital	(7)	(1)	(2)	–	–	–	–	–
CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES	624	(226)	(259)	214	61	53	19	24
FINANCING ACTIVITIES								
Loans from the Consolidated Revenue Fund								
Net advances/(repayments)	(395)	–	–	–	–	–	–	–
CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES	(395)	–	–	–	–	–	–	–
CASH AND SHORT-TERM INVESTMENTS								
Increase (decrease) during the period	229	(226)	(259)	214	61	53	19	24
Balance, beginning of period	501	743	730	471	685	746	799	818
Balance, end of period	730	517	471	685	746	799	818	842

Société d'assurance-dépôts du Canada
Canada Deposit Insurance Corporation

ADC Résumé du plan d'entreprise

2000-2001 à 2004-2005

LA GESTION DES NOUVEAUX ENJEUX

Canada

ÉNONCÉ DE MISSION

La SADC a pour mission de fournir de l'assurance-dépôts et de favoriser la stabilité du système financier canadien en faisant preuve de professionnalisme et d'innovation, et du plus haut degré d'excellence, d'intégrité et de réussite, dans l'intérêt des personnes qui confient des dépôts aux institutions membres et de façon à minimiser les pertes pour la Société. De plus, la SADC s'est donné pour mandat de créer à l'intention de son personnel un milieu de travail où chacun sera traité avec équité et bénéficiera des occasions et des encouragements nécessaires à son plein épanouissement.

ÉNONCÉ DE VISION

La SADC est axée sur les résultats et favorise l'excellence, l'intégrité et l'innovation.

VALEURS

Excellence et professionnalisme
Intégrité et loyauté
Communication et travail d'équipe
Respect et équité

matières

Introduction **1**

1.0 Contexte de planification **3**

1.1 Facteurs ayant une incidence sur la SADC **3**

1.2 Principes à l'appui du plan **8**

1.3 Hypothèses de planification **8**

1.4 Hypothèses économiques **12**

2.0 Plans d'affaires **13**

2.1 Modèle de gestion **13**

2.2 Résultats obtenus par rapport aux objectifs antérieurs **15**

2.3 Orientation stratégique : objectifs pour la période de planification **19**

2.4 Fiche de rendement – Les nouveaux objectifs **20**

2.5 Initiatives spéciales – Plans stratégiques **22**

3.0 Plan financier **23**

3.1 Résultats financiers – 1998-1999 et 1999-2000 ..... **23**

3.2 Plan financier quinquennal **25**

3.3 Plans d'exploitation et d'investissement – 2000-2001 ..... **25**

3.4 Plan d'emprunt **26**

Annexes

A. Aperçu de la Société **27**

B. États financiers pro forma **30**

OBJECTIFS DE 2000-2001 À 2004-2005

1. Assurer la stabilité financière et l'exploitation efficiente de la SADC.

2. Gérer proactivement les risques liés à l'assurance-dépôts.

3. Évaluer et améliorer continuellement les relations avec les parties intéressées.

4. Maintenir un effectif et des connaissances solides, entre autres en matière de ressources humaines et de technologie.

Introduction

Le thème de cette année, « La gestion des nouveaux enjeux », décrit bien notre plan d'entreprise. Le dynamisme du secteur financier, alimenté entre autres par des progrès technologiques rapides et incessants, fait ressortir à quel point il importe que nous nous laissions guider par notre volonté d'agir de façon proactive plutôt que réactive.

Deux documents influents diffusés en 1999 auront des répercussions sur la SADC dans l'an 2000 et au delà. Il s'agit du document d'orientation sur la réforme du secteur des services financiers canadien, dans lequel le gouvernement formule de nombreuses recommandations d'une portée considérable et invite plus particulièrement la SADC à simplifier son *Code des pratiques commerciales et financières saines*. La Société a donné suite à cette recommandation en diffusant un document de consultation qui propose la mise à jour des méthodes d'évaluation des risques de même que la simplification des rapports exigés.

Quant au deuxième document, il s'agit du rapport déposé par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) à l'issue de son troisième examen spécial de la SADC. Ce rapport est en général plutôt favorable et il contient certaines recommandations, dont l'amélioration des échanges d'informations entre la SADC et le BSIF et la poursuite de nos efforts en vue de mieux faire comprendre l'assurance-dépôts.

L'instabilité des marchés internationaux, le ralentissement de la croissance économique, les fusions, les acquisitions et l'évolution technologique comptent parmi les principaux facteurs externes qui pourraient affecter les institutions membres et, par conséquent, la SADC, au cours des cinq prochaines années. Bien que la législation permettant aux institutions membres de se désaffilier de la SADC ou aux banques étrangères mères d'établir des succursales soit maintenant en vigueur et qu'il soit possible que d'autres fusions et acquisitions surviennent dans le secteur financier, nous ne prévoyons pas de changement majeur dans le profil de risque global de nos membres au cours de la période de planification.

La SADC finance son exploitation grâce aux primes qu'elle perçoit auprès de ses institutions membres suivant leur profil de risque, conformément à son *Règlement administratif sur les primes différentielles*. Les taux de prime pour 2000-2001 demeureront les mêmes qu'en 1999-2000, soit :

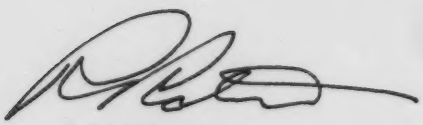
- Catégorie 1 : 0,0417 pour 100 ou 1/24 pour 100 des dépôts assurés
- Catégorie 2 : 0,0833 pour 100 ou 1/12 pour 100 des dépôts assurés
- Catégorie 3 : 0,1667 pour 100 ou 1/6 pour 100 des dépôts assurés
- Catégorie 4 : 0,1667 pour 100 ou 1/6 pour 100 des dépôts assurés

Compte tenu des taux susmentionnés, nous prévoyons percevoir environ 135 millions de dollars en revenu en primes à l'exercice 2000-2001. Les taux et le revenu en primes de 2001-2002 et des exercices ultérieurs seront établis une fois que nous aurons étudié la possibilité de constituer une caisse d'assurance-dépôts ou des provisions pour pertes liées à l'assurance, ou de miser sur une combinaison des deux. Peu importe le scénario de primes, les institutions membres devront payer une prime correspondant au moins au minimum prévu par la Loi sur la SADC.

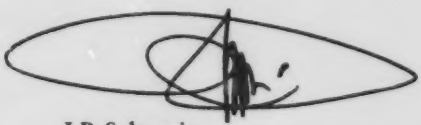
La comparaison du rendement passé de la SADC par rapport à ses plans et objectifs précédents est illustrée au chapitre 2, par sa fiche de rendement. Le format de cette fiche permet au lecteur d'avoir un aperçu immédiat du rendement d'ensemble de la Société.

Le chapitre 3 porte sur le plan financier de la SADC, y compris les budgets de fonctionnement et d'investissement des cinq prochaines années. En 2000-2001, la Société s'attend à des revenus globaux de 164 millions de dollars résultant d'un revenu en primes de 135 millions de dollars, comme on l'indiquait précédemment, et d'intérêts et de produits divers totalisant 29 millions de dollars. Le bénéfice net d'exploitation devrait atteindre 9 millions de dollars, tandis que le bénéfice net atteindra les 144 millions de dollars. Ce chapitre compare aussi les résultats de la Société aux budgets des deux derniers exercices et présente son plan d'emprunt.

Maintenant que les assises financières de la Société sont plus solides, nous pouvons consacrer nos efforts à faire en sorte que la SADC soit apte à jauger les nouveaux défis et à les relever de manière encore plus efficace. Tous les employés de la SADC envisagent les horizons qui s'offrent à nous avec le même enthousiasme.



R.N. Robertson
Président du conseil d'administration



J.P. Sabourin
Président et chef de la direction

Contexte de planification

1.1 Facteurs ayant une incidence sur la SADC

Les principales questions d'environnement et de stratégie auxquelles la SADC aura à faire face au cours de la période de planification, de même que les risques pouvant les accompagner, sont regroupés sous quatre grandes catégories : conjoncture économique, contexte financier, réglementation et environnement interne.

Cette année, pour la première fois, nous avons choisi de recenser avec précision les risques auxquels la SADC s'expose à titre d'assureur-dépôts. Tout au long de la période de référence, nous allons améliorer nos systèmes internes d'évaluation et de gestion des risques. Nous mettrons également en place des procédures officielles visant à évaluer le degré de réussite de la Société quant à la gestion de ces risques.

1.1.1 Conjoncture économique

Volatilité des marchés mondiaux

L'incertitude engendre le risque. La volatilité persistante des marchés mondiaux risque de nuire aux institutions membres de la SADC qui s'efforcent de faire croître leur actif et de trouver des placements rentables. Comme l'évaluation et la gestion des risques sont des tâches indissociables du rôle d'assureur, et comme la SADC est de loin le plus important assureur des dépôts détenus par des institutions financières canadiennes, il est normal qu'elle exprime au moyen de l'un de ses quatre grands objectifs son engagement à gérer efficacement ces risques.

Comme l'économie ne connaît vraiment plus de frontières, les crises financières qui ébranlent une région du globe peuvent facilement se propager aux régions les plus éloignées. On assiste de plus en plus souvent à la création d'alliances et de comités internationaux appelés à se pencher sur des phénomènes financiers mondiaux. On pense par exemple au nouveau Groupe d'étude sur l'assurance-dépôts, issu du Forum sur la stabilité financière (FSF), qui concerne directement la SADC. Établi à Bâle, en Suisse, le FSF a été formé par les ministres des Finances du Groupe des Sept, dans la foulée de la crise financière qui a débuté vers le milieu de 1997, afin de promouvoir la stabilité financière sur le plan mondial par l'échange d'informations et une collaboration internationale en matière de contrôle et de surveillance des marchés financiers. Le Groupe d'étude sur l'assurance-dépôts, lui-même créé en novembre 1999, avait pour mandat d'examiner entre autres le passage d'un régime d'assurance-dépôts aux garanties globales implicites à un régime à protection limitée, d'étudier des résultats récents afin de faire la synthèse des grandes leçons à en tirer, de recommander des lignes directrices internationales applicables à de tels régimes, et finalement de faire rapport au FSF, en mars 2000. Le président et chef de la direction de la SADC, M. Jean Pierre Sabourin, a été nommé président de ce groupe d'étude par le FSF.

Ralentissement de la croissance économique

La situation économique du Canada est généralement favorable : la croissance y est saine, l'inflation faible et les marchés relativement en bonne posture. Aux États-Unis, les craintes liées à la hausse des taux d'intérêt risquent de freiner la croissance économique. Comme l'économie de notre pays est étroitement liée à celle de son voisin du Sud, son principal partenaire commercial, un tel ralentissement pendant la période de référence pourrait à son tour freiner l'activité économique canadienne. Les conséquences pour les institutions membres de la SADC dépendraient de l'ampleur du ralentissement éventuel.

En cas de ralentissement économique, la Société ferait face au risque financier/économique d'un plus grand nombre de faillites de ses institutions membres. De plus, la volatilité des marchés financiers s'accompagne souvent de changements économiques. La SADC s'expose également au risque de marché, en cas d'évolution des taux d'intérêt, étant donné les incidences sur ses activités de placement et d'emprunt. Les politiques de la SADC en matière d'investissement visent à réduire ce genre de risque.

1.1.2 Contexte financier

Fusions et acquisitions

Dans tous les secteurs d'activité, les sociétés fusionnent dans le but de réaliser des économies d'échelle. Les banques n'échappent pas à cette tendance. Les fusions annoncées récemment au Japon vont donner naissance à des banques représentant des billions de dollars. D'autres mégafusions bancaires ont lieu en Europe et aux États-Unis. Il est trop tôt pour mesurer l'impact de ces fusions sur les institutions financières canadiennes. Le secteur bancaire canadien est déjà relativement concentré et il le serait encore plus si les banques existantes fusionnaient leurs activités. Par surcroît, la réglementation et l'assurance d'institutions de plus en plus grosses posent de nouveaux défis, car leurs activités sont complexes et leur faillite pourrait comporter un important risque systémique.

Face à de tels défis et incertitudes, il importe plus que jamais d'améliorer et de renforcer notre fonction d'assurance et d'évaluation des risques et d'accroître les capacités de la Société en matière de recherche et d'établissement de politiques, afin de nous tenir au fait des événements nouveaux et d'évaluer leur incidence sur le régime d'assurance-dépôts. La SADC dispose de ressources relativement modestes et elle compte sur un petit groupe de compétences essentielles pour atteindre ses objectifs. Nous devons donc gérer le risque de perte de compétences internes, c'est-à-dire le risque de perdre des collaborateurs clés et des connaissances essentielles, ce qui limiterait l'aptitude de la Société à poursuivre ses activités et à remplir son mandat.

Progrès technologiques

La technologie est peut-être bien le principal moteur de changement dans le secteur financier, comme en témoignent entre autres le porte-monnaie électronique et le « cyberargent ». Ces innovations soulèvent des questions au sujet de la sécurité et de la protection des consommateurs, sans compter qu'il devient plus difficile de juger de l'assurabilité de produits de plus en plus complexes.

On assiste par ailleurs à la multiplication des modes de prestation de services financiers aux consommateurs, ce qui favorise l'entrée dans le système financier canadien de nouveaux joueurs misant sur de nouveaux modes de distribution, comme les banques virtuelles. Plus important encore, les organismes de réglementation constatent que certaines entités offrant des services financiers ne détiennent pas les permis adéquats.

Nous devons également nous tenir à la fine pointe de la technologie. Il y aurait risque technologique pour la Société si elle ne disposait pas des outils technologiques dont elle a besoin pour intervenir auprès d'institutions membres en difficulté, pour alimenter ses systèmes de gestion des connaissances et pour assurer le bon fonctionnement de ses propres systèmes internes. De plus, lorsqu'une institution membre risque de faire faillite, nous devons être en mesure d'accéder promptement aux données pertinentes pour rembourser les déposants sans retard et sans erreur.

Information du public

Un bon nombre de Canadiens n'ont toujours pas une idée claire sur l'assurance-dépôts. Cette confusion semble attribuable, au moins en partie, au phénomène du guichet unique : en effet, il est de plus en plus facile d'acheter un grand nombre de produits, assurés et non assurés, auprès de la même institution, et souvent auprès d'une seule et même personne. Bien des gens s'imaginent que tous les

produits qu'ils achètent auprès d'une institution membre sont automatiquement assurés par la SADC. Un sondage effectué en 1998 a révélé que trois Canadiens adultes sur quatre croyaient que les parts de fonds communs de placement étaient assurées par la SADC ou n'en avaient aucune idée.

La SADC a commencé à utiliser divers moyens pour dissiper ces perceptions erronées. Par exemple, elle met à la disposition du public sa brochure *Protection de vos dépôts* et la *Liste des institutions membres de la SADC* dans toutes les succursales de ses institutions membres. Nous avons distribué plus d'un million d'exemplaires de chacun de ces documents au cours de chacune des cinq dernières années. Nous proposons aussi des services d'information téléphonique sans frais à tous les Canadiens. En 1999, nous avons répondu à plus de 14 000 appels et notre site Web a reçu plus de 87 000 visites. En outre, depuis mars 1998, les consommateurs peuvent obtenir de leur institution financière un exemplaire du répertoire de ses produits assurables. Malgré toutes ces initiatives, nous sommes conscients de la nécessité de renseigner encore mieux le public.

Cette confusion donne lieu à un risque de non-protection des déposants, qui met directement en péril l'un des objectifs primordiaux de la SADC. En effet, chaque fois qu'un déposant achète un produit qu'il croit assuré alors qu'il ne l'est pas, il court le risque d'être insuffisamment protégé et de perdre de l'argent en cas de faillite de son institution financière membre. En outre, si la SADC se trouvait dans l'impossibilité de rembourser promptement les déposants assurés ou de trouver la solution la moins coûteuse au moment de la faillite d'une institution membre, c'est sa réputation qui serait mise en péril, c'est-à-dire sa crédibilité et son image auprès de tous les intéressés, de même que son aptitude à contribuer à la stabilité du système financier canadien, conformément à son mandat.

Nous estimons que l'information du public sert les intérêts des consommateurs et qu'elle contribue à la stabilité du système financier. Aussi, pour enrayer la confusion qui existe actuellement au sujet de l'assurance-dépôts, la SADC s'est fixé comme objectif d'évaluer et d'améliorer continuellement ses relations avec les intéressés, ce qui signifie également de mieux sensibiliser les consommateurs. Au cours de la période de planification, la SADC entreprendra un vaste programme de sensibilisation pour veiller à ce que les intéressés et le public soient bien informés au sujet de l'assurance-dépôts.

1.1.3 Réglementation

Document d'orientation du gouvernement

En juin 1999, le gouvernement a publié un document d'orientation très attendu, intitulé *La réforme du secteur des services financiers canadien : Un cadre pour l'avenir*. Les modifications proposées dans ce document relèvent des quatre grandes catégories suivantes :

1. mesures visant à promouvoir l'efficience et la croissance du secteur des services financiers ;
2. mesures visant à favoriser la concurrence intérieure ;

3 dispositions servant à protéger et à sensibiliser les consommateurs et les petites entreprises ;

4 modifications du cadre canadien de réglementation et de surveillance.

Le gouvernement a fait connaître son intention d'adopter les modifications législatives nécessaires au cours de l'an 2000.

Plusieurs des modifications suggérées dans le document d'orientation représentent des défis particuliers pour la SADC. Par exemple, on entend permettre aux banques de structurer leur exploitation selon le modèle (une société mère et ses filiales) actuellement utilisé par les grandes banques ou selon une nouvelle structure de société de portefeuille, l'institution de dépôt devenant alors l'une de plusieurs sociétés affiliées. Les banques auraient également le droit de confier certaines activités commerciales (cartes de crédit, par exemple) à une société affiliée extérieure. La structure de société de portefeuille pourrait représenter des défis pour la SADC, puisque ces conglomérats rendraient beaucoup plus complexes l'évaluation des risques et la résolution des problèmes de ces institutions.

L'un des quatre « principes fondamentaux » sur lesquels repose le document d'orientation stipule qu'il convient d'alléger le fardeau réglementaire dans toute la mesure du possible. Le document recommande de simplifier le *Code des pratiques commerciales et financières saines* (le Code), grâce à une meilleure collaboration avec le BSIF et avec les organismes de réglementation provinciaux. La refonte des normes et des procédures administratives connexes va bon train et la SADC a déjà consulté ses institutions membres, le BSIF et d'autres intéressés à ce sujet et continuera à le faire. Nous devons donc nous efforcer d'actualiser le Code et d'alléger le processus de production de rapports tout en veillant à ce que les institutions membres et leurs conseils d'administration conservent une obligation de rendre compte et que la Société demeure en mesure d'évaluer les risques auxquels elle s'expose et de constater si le Code est respecté ou non.

La SADC devra peut-être aussi composer avec d'autres modifications proposées dans le document d'orientation (exemples : réduire le capital minimum requis pour fonder une institution de dépôt, permettre à certaines coopératives de crédit et certaines associations de coopératives de crédit d'adhérer à la SADC, permettre aux banques d'être détenues par des particuliers et par des entreprises). Mises ensemble, les modifications annoncées dans le document d'orientation pourraient, si elles étaient mises en œuvre, avoir des répercussions considérables sur les institutions membres de la SADC au fil du temps, et la Société pourrait avoir plus de mal à cerner et à quantifier les risques menaçant le régime d'assurance-dépôts.

La SADC entend par risque lié à la réglementation et aux politiques le risque que représentent les changements apportés au cadre de réglementation du secteur canadien des services financiers. Pour gérer ce risque, nous devons réaliser notre objectif de gestion des relations avec les intéressés. La Société doit contribuer judicieusement à l'élaboration du cadre de réglementation et de surveillance et collaborer avec les organismes de réglementation dans le but de réduire au minimum les risques de faillite.

Règlements administratifs

Les *Règlements administratifs sur l'exemption d'assurance-dépôts*, entrés en vigueur en octobre 1999, permettent aux institutions qui n'acceptent que des dépôts de gros de plus de 150 000 $ de se désaffilier de la SADC. Au 31 mars 2000, deux institutions avaient exercé ce droit.

1.1.4 Environnement interne

Caisse d'assurance-dépôts

Le contexte de planification est également façonné par des questions et des événements internes. Ainsi, la SADC doit décider s'il convient d'établir une caisse d'assurance-dépôts ou s'il est préférable de continuer à compter sur une provision ou sur le

post-financement, ou les deux, pour couvrir les coûts de futures faillites d'institutions membres. Les deux solutions comportent des avantages et des inconvénients.

La SADC maintient une provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts depuis 1993. Après l'élimination de la dette et du déficit au cours de l'exercice 1998-1999, nous avons réduit de près de 75 pour 100 le revenu en primes, qui est passé de 515 millions de dollars en 1998 à 134 millions en 1999. La Société doit choisir la méthode la plus rentable pour fournir de l'assurance-dépôts tout en s'acquittant de son mandat et de ses objectifs. Nous examinons actuellement son mode de provisionnement et le bien-fondé d'une caisse d'assurance-dépôts.

Examen spécial du Bureau du vérificateur général
Tous les cinq ans, le Bureau du vérificateur général (BVG) procède à un examen spécial de la SADC, comme c'est le cas pour toutes les sociétés d'État. Cet examen est distinct de la vérification annuelle de la Société par le BVG. Le rapport du dernier examen spécial, qui a eu lieu en 1999, conclut que la Société est généralement bien gérée et qu'elle a déjà entrepris de nombreux projets dans le but de donner suite aux recommandations, qui portent avant tout sur les trois points suivants :

1. actualiser le *Code des pratiques commerciales et financières saines* et simplifier le processus de compte rendu ;
2. accroître l'efficacité des échanges d'informations entre la SADC et le BSIF ;
3. accroître l'efficacité des communications destinées au public.

En ce qui concerne ces trois points :

1. Dans le cadre de ses rondes habituelles de consultation, la SADC compte diffuser, vers la fin du printemps 2000, un projet de règlement administratif concernant le Code accompagné d'explications ou observations. Nous prévoyons que, une fois terminée la série de consultations, le règlement administratif relatif au Code actualisé sera adopté au début de 2001.
2. La SADC et le BSIF ont convenu de la manière d'améliorer l'efficacité de leur partage de l'information et considèrent apporter des modifications à la loi à cet effet.
3. La SADC mettra en œuvre un plan quinquennal de sensibilisation à l'assurance-dépôts.

Nous étudions maintenant de plus près chacune des recommandations du BVG et nous élaborons des plans de travail. Comme nous venons tout juste de prendre connaissance de ces recommandations, nous ne sommes pas encore à même de mesurer l'ampleur des ressources dont nous aurons besoin pour donner suite aux recommandations. Si d'importantes ressources additionnelles s'avèrent nécessaires, la demande sera soumise au conseil d'administration de la Société.

Aide internationale
La SADC reçoit de plus en plus de demandes d'assistance d'autres pays qui souhaitent établir un régime d'assurance-dépôts ou modifier leur régime existant. Divers pays émergents en quête de stabilité financière, de croissance économique et de prospérité viennent chercher conseil auprès de la SADC, pour en savoir plus sur les avantages de l'assurance-dépôts comme facteur de stabilité financière. Comme le Canada joue un rôle de plus en plus prépondérant dans ce domaine, la SADC s'attend à recevoir de plus en plus de demandes de cette nature. Ce type d'assistance cadre bien avec les intentions du gouvernement, qui souhaite une plus grande collaboration internationale en matière de réglementation des institutions financières. De plus, ces activités permettent à la SADC d'être plus informée sur les régimes d'assurance-dépôts d'autres pays et d'élargir ses contacts dans le monde.

1.2 Principes à l'appui du plan

Voici les principes sur lesquels s'appuie la rédaction du plan d'entreprise quinquennal.

Ressources humaines
La SADC entend maintenir un personnel suffisant pour atteindre ses objectifs. Le niveau des effectifs pourrait varier au cours de la période de référence, en réponse à de nouvelles situations ou à l'évolution du profil de risque de ses institutions membres.

Utilisation des estimations
Les états financiers pro forma de la Société sont forcément basés sur diverses estimations et hypothèses. Les principaux postes reposant sur des estimations sont la provision pour garanties et la provision pour pertes liées à l'assurance. Ces provisions sont décrites à la page 10.

Stratégie de placement
La SADC a élaboré sa stratégie de placement en s'appuyant sur deux grands principes :

1. Le risque de crédit et le risque de marché doivent être circonscrits.
2. Le portefeuille de placement constitue la première source de financement des activités d'intervention.

Nous limiterons le risque de crédit en n'investissant que dans des titres de première qualité, conformément aux lignes directrices du ministère des Finances, et en ne plaçant qu'un montant limité auprès de chaque institution.

Budget de fonctionnement
Le budget de fonctionnement de la Société s'établit à 19,5 millions de dollars pour l'exercice 2000-2001. Si la SADC devait intervenir auprès d'une institution membre, elle demanderait à son conseil d'administration d'approuver tout financement additionnel requis.

Activités internationales
La SADC demeurera présente sur la scène internationale et continuera de fournir conseils et renseignements à d'autres pays.

1.3 Hypothèses de planification

Le plan d'entreprise quinquennal repose sur les hypothèses suivantes.

Mandat et objets
Aucune modification importante du mandat et des objets de la SADC n'est prévue pendant la période de référence.

Profil de risque des institutions membres
Au 31 décembre 1999, la SADC comptait 111 institutions membres. Nous supposons que ce nombre variera légèrement au cours de la période de référence. Toutefois, nous ne nous attendons pas à ce que le risque lié aux institutions membres augmente sensiblement.

Faillites d'institutions membres
L'expérience nous pousse à prévoir d'autres faillites d'institutions membres, bien qu'il soit difficile d'en prédire exactement le moment, le nombre et les

PROFIL DES INSTITUTIONS MEMBRES

En 1999, la répartition des dépôts assurés entre les divers types d'institutions membres de la SADC est demeurée sensiblement la même qu'en 1998. Par contre, la part que les dépôts assurés représentent par rapport à l'ensemble des dépôts a augmenté en 1999 pour l'ensemble du secteur, alors qu'elle diminuait depuis quatre ans (voir le tableau de la page 11).

circonstances. Nous ne prévoyons toutefois aucune perte importante résultant de la faillite d'institutions membres pendant la période de référence. Nous continuerons de nous doter de plans d'urgence pour être prêts à réagir en cas de faillite d'une institution membre. L'évolution rapide du secteur financier canadien pourrait nous amener à modifier nos pratiques d'intervention auprès d'institutions membres en difficulté. En outre, la rapidité et l'ampleur de cette évolution pourraient avoir une incidence sur les ressources requises dans l'avenir.

Revenu en primes

Le revenu en primes est désormais fonction du barème de primes différentielles adopté pendant l'exercice 1999-2000. Les institutions membres sont classées en quatre catégories de prime. L'adoption de ce barème s'accompagne d'une période de transition de deux ans (les notes quantitatives sont majorées de 20 pour 100 la première année et de 10 pour 100 la deuxième année).

L'exercice 2000-2001 correspond à la deuxième année de transition et les taux de prime demeureront les mêmes pendant toute cette période. Nous prévoyons que le revenu en primes sera de l'ordre de 135 millions de dollars pour l'exercice 2000-2001, compte tenu des taux suivants attribués aux catégories 1 à 4 respectivement : 0,0417 pour 100 (1/24 pour 100), 0,0833 pour 100 (1/12 pour 100), 0,1667 pour 100 (1/6 pour 100) et 0,1667 pour 100 (1/6 pour 100).

Après la période de transition, les notes des institutions ne seront pas rajustées et le taux de prime de la catégorie 4 devrait augmenter à 33 points de base, au maximum permis par la Loi sur la SADC.

Les taux de prime sont revus chaque année en fonction de la conjoncture. Toutefois, étant donné qu'en

2000-2001 nous nous pencherons sur les critères et les définitions utilisés dans le *Règlement administratif sur les primes différentielles*, sur les avantages de constituer une caisse d'assurance-dépôts et sur la méthode de la SADC en matière de provisionnement à l'égard des pertes liées à l'assurance-dépôts, aucun revenu en primes n'est inclus dans le présent plan d'entreprise pour 2001-2002 et les exercices subséquents. Peu importe le scénario de primes, les institutions membres devront payer une prime correspondant au moins au minimum prévu par la Loi sur la SADC.

Emprunts

Le plan d'entreprise ne prévoit aucun emprunt au cours de la période de planification, même s'il se pourrait que la Société doive contracter de nouveaux emprunts pour faire face à la faillite d'institutions membres ou pour intervenir auprès d'institutions en difficulté. Le revenu en primes, les recouvrements de prêts et de réclamations et les intérêts créditeurs devraient suffire à financer les engagements en cours

et l'exploitation de la Société. La SADC prévoit en fait d'enregistrer un bénéfice net d'exploitation à chaque exercice couvert par le plan.

Revenus de placement
Selon les prévisions, les revenus de placement de la Société devraient plus que suffire à financer son exploitation pendant la période de référence. La stratégie de placement sur laquelle repose cette hypothèse est décrite à la section 1.2.

Provision pour garanties
Dans le passé, la Société a fourni des garanties visant à faciliter la résolution des difficultés financières auxquelles faisaient face certaines institutions membres. La provision est estimée annuellement en fonction des paiements en espèces qu'exigera le respect de ces garanties. On estime que le total des paiements effectués au cours de la période de planification s'élèvera à 55 millions de dollars et ce montant figure dans les états financiers pro forma présentés à l'annexe B.

Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts
La SADC entend maintenir cette réserve en cas de pertes engendrées par la faillite d'institutions membres. La provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts correspond au montant des pertes qui, selon les meilleures estimations de la Société, résulteront de l'assurance des dépôts détenus par les institutions membres.

Pour établir cette provision, la Société : i) évalue le risque global que représente l'ensemble de ses institutions membres, d'après la connaissance particulière qu'elle a de chacune ; ii) utilise un système de pondération des risques en fonction du marché pour prévoir les pertes liées aux dépôts assurés ; iii) prend en considération le pourcentage des pertes qu'elle a enregistrées au cours des neuf années précédentes par suite de la faillite d'institutions membres. Ces données sont fondées sur la valeur actuelle.

Le système de pondération des risques subit l'influence de deux facteurs, soit la cote de solvabilité des institutions membres et les écarts du marché entre les obligations de sociétés et les obligations de référence émises par le gouvernement du Canada pour des durées comparables. Au 31 mars 1999, cette provision s'établissait à 400 millions de dollars. En 2000-2001, cette provision (tout comme la formule servant à son établissement) sera réévaluée. Toutefois, aux fins de la planification, on estime que ce montant ne devrait pas changer au cours de la période de référence.

Provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer
Cette provision représente la meilleure estimation des pertes que la Société est susceptible de subir relativement aux prêts et réclamations à recouvrer. On détermine cette provision annuellement en évaluant les stratégies de cession d'éléments d'actif mises en œuvre par les liquidateurs, les séquestres et les gestionnaires, et en estimant les pertes futures suivant les versements prévus aux créanciers.

La Société radie, en partie ou en totalité, les prêts et réclamations à recouvrer qui, à son avis, sont devenus des mauvaises créances. Si la Société en vient à recouvrer des sommes à ce titre, celles-ci sont d'abord inscrites au poste des recouvrements de sommes radiées avant que tout montant supplémentaire ne soit comptabilisé comme produit divers.

Baux
Au cours de l'an 2000, la Société négociera un nouveau bail pour son bureau de Toronto. Le plan financier tient compte d'une diminution de l'ensemble des frais liés aux locaux, diminution attribuable à la situation actuelle du marché immobilier, aux taux en vigueur et à la récente renégociation du bail d'Ottawa.

Institutions membres de la SADC

Nombre d'institutions membres

	1999	1998	1997	1996	1995
Banques can. et filiales	37	35	37	34	31
Filiales de banques étrangères	45	46	49	49	47
Sociétés de fiducie et de prêt can.	29	32	27	32	40
Total	**111**	**113**	**113**	**115**	**118**

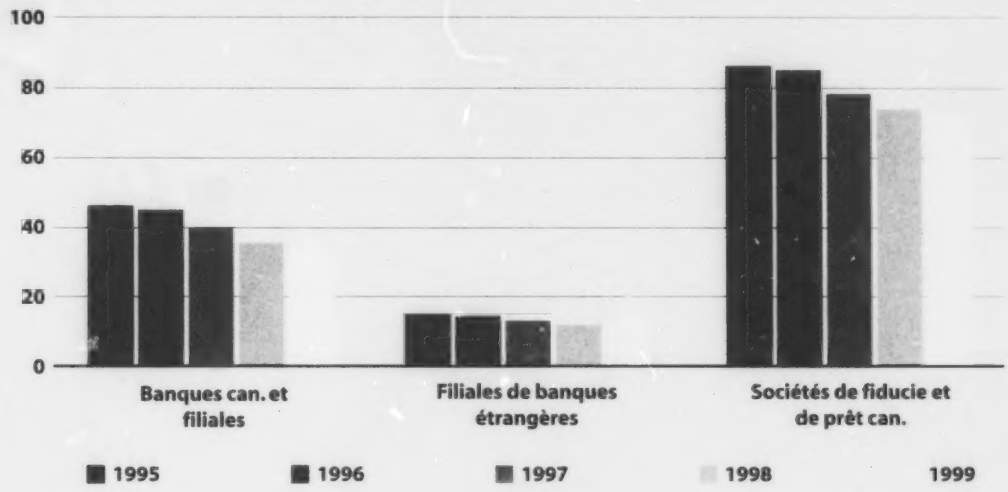
	Total des dépôts (millions de dollars)					Dépôts assurés (millions de dollars)				
	1999	1998	1997	1996	1995	1999	1998	1997	1996	1995
Banques can. et filiales	770 727	750 107	690 615	602 232	566 288	272 749	264 971	272 652	268 756	259 515
Filiales de banques étrangères	59 585	63 045	56 494	54 921	52 234	8 352	7 453	7 328	7 841	7 710
Sociétés de fiducie et de prêt can.	49 076	48 918	47 536	61 151	65 600	35 469	35 988	37 060	51 770	56 383
Total	**879 388**	**862 070**	**794 645**	**718 304**	**684 122**	**316 570**	**308 412**	**317 040**	**328 367**	**323 608**

	Pourcentage du total des dépôts assurés					Dépôts assurés / total des dépôts (%)				
	1999	1998	1997	1996	1995	1999	1998	1997	1996	1995
Banques can. et filiales	86,2	85,9	86,0	81,8	80,2	35,4	35,3	39,5	44,6	45,8
Filiales de banques étrangères	2,6	2,4	2,3	2,4	2,4	14,0	11,8	13,0	14,3	14,8
Sociétés de fiducie et de prêt can.	11,2	11,7	11,7	15,8	17,4	72,3	73,6	78,0	84,7	85,9
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**36,0**	**35,8**	**39,9**	**45,7**	**47,3**

Les écarts entre les totaux fournis dans le présent plan et ceux de plans antérieurs sont dus à des modifications apportées par certaines institutions à leur déclaration de dépôts assurés.

Dépôts assurés et totaux au 30 avril. Nombre de membres au 30 nov. 1995, au 15 oct. 1996 et aux 31 déc. 1997, 1998 et 1999.

Dépôts assurés / total des dépôts



1.4 Hypothèses économiques

Les principales hypothèses économiques retenues pour la période de planification reposent sur les résultats de l'Enquête auprès du secteur privé réalisée par le ministère des Finances, en septembre 1999, et sur les données produites par la Banque du Canada à la lumière de ces résultats. L'enquête fait ressortir les prévisions illustrées dans le tableau ci-dessous quant à la conjoncture économique des cinq prochaines années.

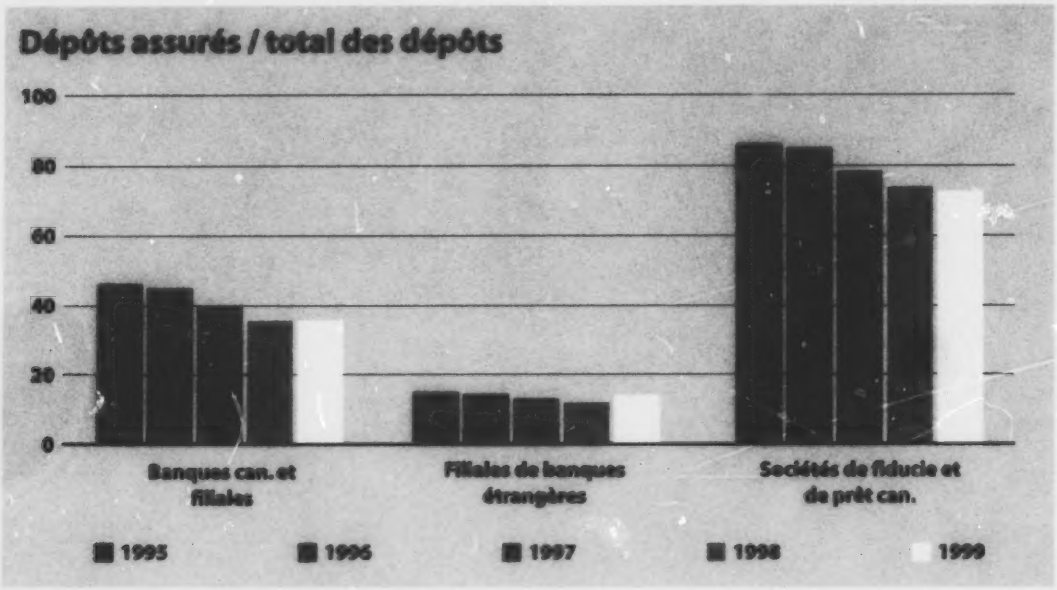
Le montant des primes est directement lié au volume des dépôts assurés.

En résumé, on peut s'attendre à un ralentissement relativement modéré de la croissance économique au cours des cinq prochaines années, à une légère augmentation du taux de croissance de l'indice des prix à la consommation et des taux d'intérêt à court terme et à un taux de croissance annuel moyen du volume des dépôts assurés de l'ordre de 2,1 pour 100 de 2000-2001 à 2004-2005. Tout écart par rapport aux prévisions correspondra sans doute à une hausse plus marquée des taux d'intérêt ou à une croissance économique moins rapide, ou aux deux, compte tenu des risques présents dans le contexte de planification (tensions inflationnistes latentes et volatilité des marchés).

Prévisions touchant les dépôts assurés, l'agrégat M2+, les bons du Trésor à 3 mois, l'IPC et le PIB réel

(variation de pourcentage d'un exercice à l'autre ; les prévisions débutent en 2000-2001)

	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Dépôts assurés	2,65	2,54	2,30	2,11	1,96	1,80
M2+	3,40	3,30	3,53	3,33	3,35	3,46
Bons à 3 mois (%)	4,75	5,07	5,13	5,02	4,78	4,97
IPC	1,60	1,90	1,90	1,80	1,80	1,90
PIB réel	3,60	2,90	2,70	2,70	2,90	2,60



1.4 Hypothèses économiques

Les principales hypothèses économiques retenues pour la période de planification reposent sur les résultats de l'Enquête auprès du secteur privé réalisée par le ministère des Finances, en septembre 1999, et sur les données produites par la Banque du Canada à la lumière de ces résultats. L'enquête fait ressortir les prévisions illustrées dans le tableau ci-dessous quant à la conjoncture économique des cinq prochaines années.

Le montant des primes est directement lié au volume des dépôts assurés.

En résumé, on peut s'attendre à un ralentissement relativement modéré de la croissance économique au cours des cinq prochaines années, à une légère augmentation du taux de croissance de l'indice des prix à la consommation et des taux d'intérêt à court terme et à un taux de croissance annuel moyen du volume des dépôts assurés de l'ordre de 2,1 pour 100 de 2000-2001 à 2004-2005. Tout écart par rapport aux prévisions correspondra sans doute à une hausse plus marquée des taux d'intérêt ou à une croissance économique moins rapide, ou aux deux, compte tenu des risques présents dans le contexte de planification (tensions inflationnistes latentes et volatilité des marchés).

Prévisions touchant les dépôts assurés, l'agrégat M2+, les bons du Trésor à 3 mois, l'IPC et le PIB réel

(variation de pourcentage d'un exercice à l'autre ; les prévisions débutent en 2000–2001)

	1999–2000	2000–2001	2001–2002	2002–2003	2003–2004	2004–2005
Dépôts assurés	2,65	2,54	2,30	2,11	1,96	1,80
M2+	3,40	3,30	3,53	3,33	3,35	3,46
Bons à 3 mois (%)	4,75	5,07	5,13	5,02	4,78	4,97
IPC	1,60	1,90	1,90	1,80	1,80	1,90
PIB réel	3,60	2,90	2,70	2,70	2,90	2,60

Plans d'affaires

2.1 Modèle de gestion

Le modèle de gestion est une représentation des fonctions de la Société. Tous les services participent d'une manière ou d'une autre à l'exécution de ces fonctions. La SADC maintient dans toutes ses divisions un effectif de base se composant d'employés d'expérience, auxquels s'ajoutent des collaborateurs externes lorsque la situation le justifie.

Ce modèle découle de la Loi sur la SADC, du mandat officiel de la Société et d'autres obligations légales – ce qui illustre bien le fait que le mandat légal dicte l'orientation de la Société avant toute chose.

MANDAT LÉGAL

1. Fournir une assurance contre les risques de perte totale ou partielle de dépôts.
2. Participer à l'instauration de normes des pratiques commerciales et financières saines chez les institutions membres et encourager la stabilité du système financier au Canada.
3. Poursuivre les fins visées aux points ci-dessus à l'avantage des personnes qui détiennent des dépôts auprès d'institutions membres et de manière à minimiser les possibilités de perte pour elle-même.

Modèle de gestion

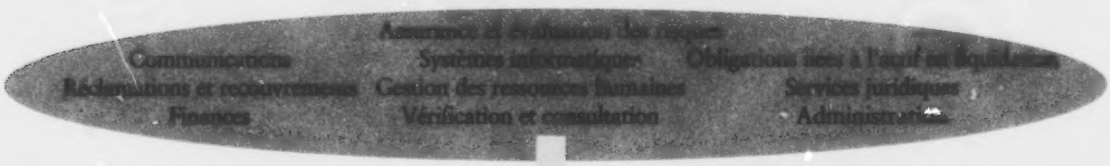
Obligations de la Société aux termes de la Loi, de son mandat et d'autres obligations légales

À l'avantage des déposants :

...tout en réduisant les risques de perte.

Conseil d'administration

Gestion et orientation de la Société



Politique	Planification et évaluation du rendement	Gestion, contrôle et vérification
▮ Établissement de politiques (recherche et analyse) ▮ Examen et élaboration des règlements administratifs ▮ Modifications législatives	▮ Mesure et gestion du rendement et rapports	▮ Contrôle interne et vérification

Fonctions principales		
▮ Résolution en cas de faillite (Intervention) ▮ Gestion de l'actif et du passif ▮ Gestion des remboursements de dépôts ▮ Trésorerie ▮ Liaison avec les intéressés	▮ Évaluation des risques ▮ Gestion des risques ▮ Conformité des institutions membres à la loi et aux règlements administratifs ▮ Mesure et gestion du rendement des liquidateurs et des mandataires	▮ Renseignements aux déposants – Information du public ▮ Déclaration des dépôts assurés et barème de primes différentielles ▮ Gestion de l'actif, des réclamations et des litiges

Risques liés à l'environnement		
▮ Risque de non-protection des déposants ▮ Risque de perte de compétences internes	▮ Risque financier / économique ▮ Risque lié à la réglementation et aux politiques ▮ Risque technologique	▮ Risque de marché ▮ Risque de réputation

2.2 Résultats obtenus par rapport aux objectifs antérieurs

Les objectifs décrits dans le *Résumé du Plan d'entreprise* 1999-2000 à 2003-2004 constituent la suite logique des priorités adoptées dans les plans antérieurs (voir à la page 19) et sont fondés sur le mandat de la Société et sur son analyse de la conjoncture économique et financière d'alors.

Les résultats obtenus par rapport à ces objectifs sont décrits dans la fiche de rendement de l'exercice 1999-2000, présentée ci-après. La fiche fait état des résultats enregistrés au 31 décembre 1999, soit à la fin du troisième trimestre de l'exercice 1999-2000.

OBJECTIFS POUR LA PÉRIODE DE 1999-2000 À 2003-2004

1. Maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts.
2. Assurer l'efficacité et la rentabilité de l'exploitation de la Société.
3. Se tenir au fait des questions d'actualité afin d'évaluer et de proposer des politiques officielles.
4. Mieux renseigner les consommateurs.

Fiche de rendement – 1999-2000

A l'avantage des déposants :

Fournir une assurance-dépôts — **Promouvoir le respect du Code** — **Contribuer à la stabilité du système financier**

…tout en réduisant les risques de perte.

Objectif : Maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts
Note globale : ◆

Mesures	Cibles	Résultats par rapport aux cibles	Stratégies
1. Aptitude à présenter sous forme électronique les données à jour nécessaires à l'évaluation du risque que représente une institution membre.	1. SADIM : Projet de profils des institutions membres – entièrement opérationnel d'ici le 31 mars 2000. Projet de transmission électronique (sur disquette ou cédérom) des données servant à établir les primes différentielles – entièrement opérationnel d'ici avril 2000.	1. Le projet de profils devrait être achevé d'ici au 31 mars 2000 comme prévu. Le projet de transmission électronique devrait être terminé à temps, c'est-à-dire en avril 2000. ◆	Évaluer les risques de perte liées à l'assurance des dépôts confiés aux institutions membres. ◆ Réduire les risques de perte grâce à une bonne gestion des risques, à des mesures correctives et à des interventions rapides et efficaces, ainsi qu'à des mesures incitatives intégrées au régime. ◆ Optimiser les recouvrements nets des réclamations faisant suite à la faillite d'institutions membres. ◆ Maintenir une solide fonction de trésorerie. ◆ Préserver les « pratiques exemplaires » et la « mémoire » de la SADC au moyen de systèmes d'information efficaces et de politiques et pratiques bien documentées. ◆
2. Le *Code des pratiques commerciales et financières saines de la SADC* doit être à jour et pertinent.	2. Examen complet de toutes les normes ; mise à jour des normes et des procédures de déclaration et d'établissement de rapport d'ici au 31 mars 2000 (phase d'évaluation).	2. L'actualisation des normes du Code respecte l'échéancier. ◆	
3. La SADC doit être prête à tous égards pour le passage à l'an 2000 (systèmes internes, mais aussi questions touchant l'assurance-dépôts et les institutions membres).	3. Pleine conformité à l'an 2000 et fin des essais de tous les systèmes de la SADC avant le 30 septembre 1999. Plan d'urgence (en cas de problèmes chez les institutions membres) établi et prêt à être mis en oeuvre dès le 30 septembre 1999.	3. Tous les systèmes internes de la SADC sont prêts pour l'an 2000. Tous les essais sont terminés et toutes les mises à niveau requises ont été effectuées. Aucun problème n'a été signalé lors du passage à l'an 2000. ◆	
4. La SADC a pris les mesures nécessaires pour inciter les liquidateurs et séquestres à optimiser le montant des recouvrements nets dans le cadre des dossiers actuels de liquidation.	4. Les plans d'affaires indiquent les recouvrements nets prévus au titre de chaque dossier de liquidation.	4. Les recouvrements nets obtenus en 1999-2000 ont dépassé les prévisions. ◆	
5. Les frais d'emprunt et le rendement des placements de la SADC doivent se situer à l'intérieur des repères fixés.	5. Les taux créditeurs se comparent à ceux des autres sociétés d'État. Les revenus de placement sont supérieurs ou égaux aux repères fixés pour la stratégie de placement choisie.	5. Aucun emprunt n'a été contracté. Les revenus de placement dépasseront les chiffres du plan de 1999-2000. ◆	
6. Politiques et procédures complètes, à jour et pertinentes dans tous les secteurs de la Société.	6. Des politiques complètes et à jour existent dans tous les secteurs de la Société et elles sont mises à jour annuellement.	6. Le Guide des politiques de la SADC a été achevé en 1999. Chaque politique est revue annuellement (ou plus souvent s'il y a lieu) par le Comité des politiques et par les Services de vérification et de consultation. ◆	

◆ L'objectif ou la stratégie devraient être atteints à la date prévue et dans le respect du budget.
◆ L'objectif ou la stratégie accusent un certain retard ou le budget est dépassé.

A l'avantage des déposants :

Fournir une assurance-dépôts — **Promouvoir le respect du Code** — **Contribuer à la stabilité du système financier**

...tout en réduisant les risques de perte.

Objectif : Assurer l'efficacité et la rentabilité de l'exploitation

Note globale : ◆

Mesures	Cibles	Résultats par rapport aux cibles	Stratégies
7. La SADC respectera ses budgets annuels d'exploitation et d'intervention.	7. Écart budgétaire nul ou budget non entièrement utilisé pour les dépenses d'exploitation, d'intervention et d'investissement.	7. Les budgets d'exploitation, d'intervention et d'investissement étaient tous respectés ou sous-utilisés à la fin du 3e trimestre. ◆	Maintenir les compétences de base et un personnel de première qualité. ◆
8. Tous les employés doivent posséder les qualités et les compétences requises pour leur poste.	8. Tous les employés obtiennent une évaluation de rendement annuelle entièrement satisfaisante ou supérieure. Les besoins essentiels de formation doivent être comblés dans l'année suivant l'évaluation.	8. Résultats communiqués au Comité des relations avec le personnel en 1999. ◆	Mettre en place un système efficace de mesure et de gestion du rendement. ◆
9. Communication à la direction et au conseil d'administration de renseignements concis, pertinents et à jour sur le rendement.	9. Degré de satisfaction de la haute direction et du conseil d'administration, selon les sondages ou leurs commentaires, ou les deux.	9. Aucun résultat – le nouveau mécanisme de mesure du rendement n'est pas encore entièrement opérationnel.	Affecter des ressources aux objectifs et activités prioritaires, de la manière la plus rentable possible. ◆
10. La SADC doit se conformer à toutes les exigences légales relatives à la présentation de rapports.	10. Entière conformité aux obligations légales de présenter des rapports.	10. Tous les rapports ont été déposés à temps auprès des autorités compétentes. ◆	Suivre le rythme des progrès technologiques et en tirer parti. ◆
			Étudier les possibilités d'ententes de partage des coûts avec d'autres sociétés d'État et organismes gouvernementaux et la possibilité de passer des contrats de sous-traitance. ◆
			Produire des rapports réguliers. ◆
			Se soumettre aux examens spéciaux du Bureau du vérificateur général. ◆

◆ L'objectif ou la stratégie devraient être atteints à la date prévue et dans le respect du budget.
◆ L'objectif ou la stratégie accusent un certain retard ou le budget est dépassé.

A l'avantage des déposants

Fournir une assurance-dépôts | **Promouvoir le respect du Code** | **Contribuer à la stabilité du système financier**

...tout en réduisant les risques de perte.

Objectif : Se tenir au fait des questions d'actualité.

Note globale : ◆

Mesures	Cibles	Résultats par rapport aux cibles	Stratégies
11. Aptitude à effectuer des recherches de première qualité sur des questions touchant l'économie, les politiques et des questions d'actualité, dans le but de mieux comprendre les problèmes auxquels la Société pourrait avoir à faire face dans l'avenir et d'être mieux à même d'agir sur ces facteurs.	11. Degré de satisfaction du Comité de gestion de l'actif et du passif (CGAP) et du conseil d'administration, selon leurs commentaires ou les sondages.	11. Toutes les demandes de renseignements du CGAP et du conseil ont obtenu une réponse satisfaisante dans des délais raisonnables, comme en témoignent les procès-verbaux du conseil et du Comité. ◆	Surveiller les nouvelles tendances. ◆ Effectuer des recherches sur l'économie et sur les politiques. ◆ Cultiver des liens avec d'autres groupes clés. ◆

Objectif : Mieux renseigner les consommateurs (et améliorer les relations avec les parties intéressées).

Note globale : ◆

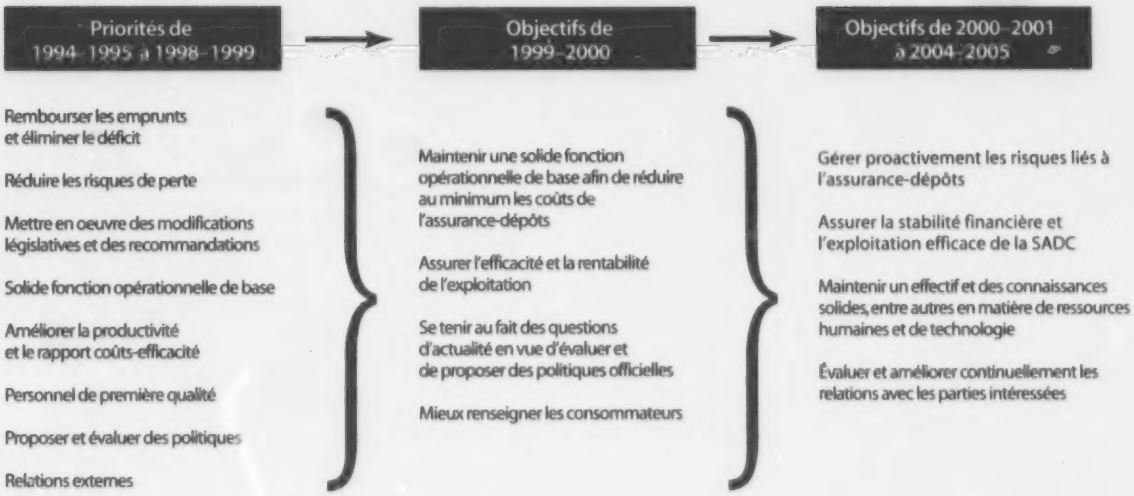
Mesures	Cibles	Résultats par rapport aux cibles	Stratégies
12. Degré de sensibilisation et de compréhension du public à l'égard de la SADC et de l'assurance-dépôts.	12. Établir des cibles fondées sur les résultats des plus récents sondages et sur les activités de communication prévues.	12. Le plan stratégique de communication est en cours d'élaboration et sa mise en oeuvre doit commencer en 2000. ◆	Intensifier les activités de sensibilisation du public. ◆ Collaborer à des projets conjoints avec d'autres organismes d'indemnisation. ◆ Participer à des congrès, collaborer avec des associations, donner des conférences, etc. ◆

◆ L'objectif ou la stratégie devraient être atteints à la date prévue et dans le respect du budget.
◆ L'objectif ou la stratégie accusent un certain retard ou le budget est dépassé.

2.3 Orientation stratégique : objectifs pour la période de planification

La SADC s'est fixé quatre objectifs à l'appui de son mandat légal. Comme l'illustre le tableau ci-dessous, les objectifs de la Société ont évolué depuis 1994-1995 : certains ont été atteints, de nouveaux ont été établis et d'autres ont été modifiés en réponse à l'évolution de l'environnement.

La SADC améliorera ses systèmes internes d'évaluation et de gestion des risques pendant la période de référence.


Priorités de 1994-1995 à 1998-1999
Objectifs de 1999-2000
Objectifs de 2000-2001 à 2004-2005
Rembourser les emprunts et éliminer le déficit
Réduire les risques de perte
Mettre en oeuvre des modifications législatives et des recommandations
Solide fonction opérationnelle de base
Améliorer la productivité et le rapport coûts-efficacité
Personnel de première qualité
Proposer et évaluer des politiques
Relations externes
Maintenir une solide fonction opérationnelle de base afin de réduire au minimum les coûts de l'assurance-dépôts
Assurer l'efficacité et la rentabilité de l'exploitation
Se tenir au fait des questions d'actualité en vue d'évaluer et de proposer des politiques officielles
Mieux renseigner les consommateurs
Gérer proactivement les risques liés à l'assurance-dépôts
Assurer la stabilité financière et l'exploitation efficace de la SADC
Maintenir un effectif et des connaissances solides, entre autres en matière de ressources humaines et de technologie
Évaluer et améliorer continuellement les relations avec les parties intéressées

2.4 Fiche de rendement 2000-2001 à 2004-2005 — Les nouveaux objectifs

Fournir une assurance-dépôts | **Promouvoir le respect du Code** | **Contribuer à la stabilité du système financier**

...tout en réduisant les risques de perte.

Perspectives	Objectifs	Mesures	Cibles	Stratégies
Intéressés/clients	Évaluer et améliorer continuellement les relations avec les parties intéressées	■ Degré de connaissance et de confiance des déposants ■ Nombre d'institutions membres respectant les règlements administratifs de la SADC ■ Évolution (%) du nombre de lacunes à l'égard du Code ■ Passage des institutions membres d'une catégorie de prime à une autre ■ Conformité de la SADC aux exigences des autorités et aux recommandations issues des vérifications	■ Sensibilisation accrue d'une année à l'autre – au moins 70 pour 100 après cinq ans ■ Conformité totale des institutions membres ■ Diminution du nombre de lacunes d'une année à l'autre ■ Amélioration de la répartition entre les catégories de prime d'une année à l'autre ■ Conformité totale de la SADC	■ Concevoir et mettre en place une stratégie de communication ■ Apporter des solutions efficaces et promptes aux problèmes des institutions membres ■ Produire des plans d'entreprise et des rapports annuels de qualité ■ Procéder à des vérifications internes ■ Poursuivre les activités sur la scène internationale ■ Étudier les questions d'actualité, dans le cadre du processus de gestion des connaissances ■ Accroître la collaboration avec le BSIF et les organismes de réglementation provinciaux
Finances/exploitation	Assurer la stabilité financière et l'exploitation efficiente de la SADC	■ Rendement par rapport au budget ■ Importance du surplus/des provisions	■ Coûts réels et prévus dans les limites du budget ■ Situation excédentaire et réserves entièrement provisionnées	■ Mesure et gestion efficaces du rendement à tous les paliers ■ Établissement de repères pour se comparer à d'autres assureurs-dépôts (pratiques exemplaires) ■ Gestion des connaissances ■ Efficacité du processus de planification d'entreprise ■ Mécanisme de remboursement des dépôts rentable ■ Stratégies de liquidation efficaces et adéquates ■ Initiatives sur la scène internationale ■ Fonction de trésorerie efficace ; évaluation continue des niveaux de prime et du surplus, ainsi que de la méthode de provisionnement ■ Utilisation judicieuse de la technologie ■ Planification stratégique en matière de ressources humaines

À l'avantage des déposants :

Fournir une assurance-dépôts

Promouvoir le respect du Code

Contribuer à la stabilité du système financier

…tout en réduisant les risques de perte.

Perspectives	Objectifs	Mesures	Cibles	Stratégies
Procédés internes	Gérer proactivement les risques liés à l'assurance-dépôts	▮ Capacité à réagir rapidement en cas de faillite ▮ Nombre d'institutions sur la liste de surveillance qui sont membres de la SADC depuis moins de cinq ans ▮ Montant réel des recouvrements (VAN) par rapport aux prévisions ▮ Identification des questions d'actualité touchant la SADC et le secteur des services financiers, sensibilisation et évaluation ▮ Capacité et aptitude à évaluer les risques	▮ La Société doit être entièrement préparée à réagir en cas de faillite ▮ Zéro ▮ Aucun écart inexpliqué ▮ Être bien au fait de toute question d'actualité pertinente ▮ Établir un système de tarification du risque	▮ Procéder proactivement à l'évaluation des risques, à la surveillance, au recensement des problèmes, à des interventions efficaces et aux remboursements des dépôts ▮ Gérer efficacement les risques ▮ Gérer proactivement les litiges ▮ Vérifier et gérer la conformité ▮ Rédiger, réviser et mettre à jour des règlements administratifs ▮ Gérer les connaissances : maintenir des pratiques exemplaires, étudier les questions d'actualité, les politiques et les procédures ▮ Mettre à jour le Code et les procédures de soutien ▮ Élaborer un plan d'urgence en cas de faillite d'une institution de taille importante ▮ Étudier proactivement et recenser les questions d'actualité ▮ Préparer des documents de travail sur des questions d'orientation ▮ Optimiser les réclamations et recouvrements nets
Effectif et connaissances	Maintenir un effectif et des connaissances solides, entre autres en matière de ressources humaines et de technologie	▮ Résultats par rapport aux objectifs fixés dans le plan de gestion du rendement et dans les stratégies en matière de ressources humaines et de technologie ▮ Régime de rémunération et de récompenses se comparant favorablement à ce qu'on trouve sur le marché, afin d'attirer et de retenir un personnel qualifié ▮ Tous les employés doivent posséder toutes les qualités et toutes les compétences requises pour leur poste ▮ Satisfaction du personnel ▮ Compétences de base ▮ Technologie - pertinence de la technologie en tant qu'outil pratique	▮ Parachèvement du plan de gestion du rendement et de la stratégie en matière de ressources humaines d'ici à septembre 2000 ▮ Taux de fidélisation du personnel de 95 pour 100 ▮ Tous les programmes de formation jugés nécessaires à l'occasion des évaluations de rendement devront être suivis dans les deux ans ▮ Amélioration des résultats de sondage par rapport aux points de repère ▮ Toutes les compétences de base doivent être mentionnées dans la description de poste ▮ Repères à définir en matière de technologie	▮ Établir une stratégie de gestion des connaissances ▮ Poursuivre les activités sur la scène internationale ▮ Élaborer une stratégie des ressources humaines qui se rattache à l'orientation stratégique de la Société ▮ Concevoir et mener des sondages auprès du personnel ▮ Effectuer des sondages réguliers en matière de rémunération et de reconnaissance du personnel ▮ Repérer les lacunes sur le plan des aptitudes, en vue de la planification de la relève ▮ Définir, mettre en place et maintenir les outils et les systèmes de soutien requis (ex. : technologie, système de gestion des dossiers) ▮ Élaborer une stratégie de communications internes ▮ Élaborer un plan stratégique en matière de technologie de l'information

2.5 Initiatives spéciales – Plans stratégiques

Au moment d'établir les objectifs de la Société, s'est imposée la nécessité d'adopter des plans stratégiques dans des secteurs précis. Par exemple, le plan stratégique en matière de ressources humaines précisera de quelle manière on aidera les employés qui assureront éventuellement la relève de postes clés à parfaire leurs compétences. Quant au plan stratégique en matière de technologie de l'information, il permettra à la Société de tenir à jour son environnement informatique, de répondre à ses besoins fonctionnels à court et à long terme et de faire évoluer cet environnement au besoin. De plus, la SADC se dotera d'un plan complet et pleinement intégré visant à mieux faire connaître et comprendre l'assurance-dépôts dans le public.

3.0 Plan financier

Le plan financier quinquennal repose sur les hypothèses économiques et de planification exposées aux sections 1.3. et 1.4. Ces hypothèses constituent les estimations de la direction sur les événements prévus pendant la période de planification. Suivant nos analyses actuelles, peu d'écarts sont à prévoir par rapport au plan. Toutefois, il est toujours possible que ces hypothèses soient infirmées puisqu'elles dépendent de variables et d'événements futurs inconnus.

3.1 Résultats financiers – 1998-1999 et 1999-2000

Cette section donne un aperçu du rendement obtenu par la SADC par rapport au plan, à l'égard des exercices 1998-1999 et 1999-2000, ainsi que du plan d'exploitation appuyant les objectifs de l'exercice financier se terminant le 31 mars 2001.

3.1.1 Rendement obtenu par rapport au plan – Résultats financiers clés

On trouvera, à l'annexe B, des états financiers pro forma quinquennaux qui regroupent les résultats financiers de la Société pour 1998-1999, de même que les prévisions pour 1999-2000 par rapport au plan approuvé. Le tableau ci-dessous résume les résultats de la SADC à l'égard d'une sélection de secteurs clés pour les exercices 1998-1999 et 1999-2000.

Résultats de 1998-1999 par rapport au plan

Le revenu en primes a été de 18 millions de dollars inférieur au plan, en raison d'une diminution de 3,4 pour 100 des dépôts assurés qui ont totalisé 308 milliards de dollars au lieu des 319 milliards de dollars prévus dans le plan.

Résultats financiers clés

Exercices clos le 31 mars
(en millions de dollars)

	1999 Plan approuvé	1999 Chiffres réels	2000 Plan approuvé	2000 Prévisions
Primes	533	515	125	134
Intérêts sur encaisse et placements à court terme	17	27	33	32
Prêts à recouvrer	168	152	126	80
Réclamations à recouvrer	146	142	36	100
Provision pour pertes	75	26	26	26
Provision pour garanties	578	575	65	55
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	500	400	400	400
Surplus (Déficit)	(162)	26	191	175

3.0 Plan financier

Le plan financier quinquennal repose sur les hypothèses économiques et de planification exposées aux sections 1.3. et 1.4. Ces hypothèses constituent les estimations de la direction sur les événements prévus pendant la période de planification. Suivant nos analyses actuelles, peu d'écarts sont à prévoir par rapport au plan. Toutefois, il est toujours possible que ces hypothèses soient infirmées puisqu'elles dépendent de variables et d'événements futurs inconnus.

3.1 Résultats financiers – 1998-1999 et 1999-2000

Cette section donne un aperçu du rendement obtenu par la SADC par rapport au plan, à l'égard des exercices 1998-1999 et 1999-2000, ainsi que du plan d'exploitation appuyant les objectifs de l'exercice financier se terminant le 31 mars 2001.

3.1.1 Rendement obtenu par rapport au plan – Résultats financiers clés

On trouvera, à l'annexe B, des états financiers pro forma quinquennaux qui regroupent les résultats financiers de la Société pour 1998-1999, de même que les prévisions pour 1999-2000 par rapport au plan approuvé. Le tableau ci-dessous résume les résultats de la SADC à l'égard d'une sélection de secteurs clés pour les exercices 1998-1999 et 1999-2000.

Résultats de 1998-1999 par rapport au plan

Le revenu en primes a été de 18 millions de dollars inférieur au plan, en raison d'une diminution de 3,4 pour 100 des dépôts assurés qui ont totalisé 398 milliards de dollars au lieu des 319 milliards de dollars prévus dans le plan.

Résultats financiers clés

Exercices clos le 31 mars
(en millions de dollars)

	1999 Plan approuvé	1999 Chiffres réels	2000 Plan approuvé	2000 Prévisions
Primes	533	515	125	134
Intérêts sur encaisse et placements à court terme	17	27	33	32
Prêts à recouvrer	168	152	126	80
Réclamations à recouvrer	146	142	36	100
Provision pour pertes	75	26	26	26
Provision pour garanties	578	575	65	55
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	500	400	400	400
Surplus (Déficit)	(162)	26	191	175

Les intérêts réalisés sur l'encaisse et les placements à court terme dépassent de 10 millions les chiffres prévus en raison d'une amélioration des rendements combinée à des soldes de trésorerie supérieurs par rapport au plan. Le solde mensuel moyen de l'encaisse a été de 550 millions de dollars, avec un taux de rendement moyen de 5 pour 100.

Au 31 mars 1999, les prêts à recouvrer étaient de 16 millions de dollars inférieurs au plan approuvé en raison essentiellement de paiements accélérés provenant d'un dossier de liquidation.

La provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer est inférieure de 49 millions de dollars au plan approuvé en raison d'une modification de son traitement comptable. Étant donné les nouvelles prises de position de l'Institut canadien des comptables agréés à l'égard des estimations relatives aux pertes, nous avons modifié la méthode de calcul de la provision pour pertes, qui s'attache à la juste valeur et non plus à la valeur recouvrable nette (qui tenait compte de la valeur nominale future des recouvrements de l'actif en liquidation).

Au 31 mars 1999, la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts s'élevait à 100 millions de dollars de moins que prévu. Cette différence s'explique par la diminution des risques de perte future que représente l'ensemble des institutions membres de la SADC. L'amélioration de la conjoncture économique a donné lieu à une baisse du facteur de risque applicable au portefeuille des dépôts assurés en vertu de notre système de pondération des risques en fonction du marché.

Le surplus accumulé représente une différence de 188 millions de dollars par rapport au déficit prévu. Cet écart est principalement attribuable à une réduction de 144 millions de dollars des provisions pour pertes effectuée le 31 mars 1998, à des revenus (28 millions de dollars) supérieurs au plan et à une reprise de 11 millions de dollars sur certaines provisions pour garanties pour l'exercice clos le 31 mars 1999.

Prévisions pour 1999-2000 par rapport au plan approuvé

Le revenu en primes est de 9 millions de dollars supérieur au plan approuvé, ce qui s'explique par l'entrée en vigueur du *Règlement administratif de la SADC sur les primes différentielles* combinée à une augmentation du volume des dépôts assurés (qui sont actuellement évalués à 317 milliards de dollars alors qu'on prévoyait un total de 308 milliards de dollars).

On s'attend à ce que les prêts à recouvrer soient de 46 millions de dollars inférieurs au plan approuvé, grâce aux paiements accélérés qu'ont pu effectuer les liquidateurs d'une institution en 1999-2000 en modifiant leur stratégie de cession de l'actif, et grâce à l'amélioration des conditions du marché du fait du renforcement de l'économie.

Les réclamations à recouvrer devraient s'élever à 64 millions de dollars de plus que prévu, principalement en raison d'un retard dans les recouvrements de l'actif de La Compagnie de fiducie Confédération.

La provision pour garanties devrait s'élever à 10 millions de moins que prévu en raison de rajustements effectués en 1999. Nous fondons notre estimation de la provision pour garanties sur l'analyse de divers rapports reçus annuellement. Les états financiers vérifiés que la Société publie dans son *Rapport annuel* reflètent les rajustements qui s'imposent à l'issue de cette analyse.

Analyse des budgets d'exploitation et d'investissement

Exercices clos le 31 mars
(en milliers de dollars)

	1999 Plan approuvé	1999 Chiffres réels	2000 Plan approuvé	2000 Prévisions
Exploitation	18 367	16 414	16 396	17 489
Investissement	375	264	287	287

Le surplus accumulé devrait être de 16 millions de dollars inférieur au plan approuvé. Cet écart provient des variations enregistrées dans plusieurs comptes.

3.1.2 Rendement par rapport au plan – Dépenses d'exploitation et d'investissement

Le tableau ci-contre donne un aperçu des budgets pour 1998-1999 et 1999-2000. Les principaux écarts sont commentés ensuite.

Les frais d'exploitation ont été inférieurs aux prévisions pendant l'exercice 1998-1999, par un facteur de près de 2 millions de dollars, en raison essentiellement d'une économie de 1,7 million de dollars en frais juridiques. Nous prévoyons dépasser de 1 million de dollars le budget d'exploitation de l'exercice 1999-2000, surtout en raison de la mise en œuvre du projet d'actualisation du *Code des pratiques commerciales et financières saines* et de simplification des processus administratifs connexes.

3.2 Plan financier quinquennal (Annexe B)

Au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 2000, nous comptons percevoir de nos institutions membres des primes s'élevant à quelque 134 millions de dollars. En vertu du nouveau *Règlement administratif sur les primes différentielles*, qui prévoit des taux de prime différents pour chaque catégorie de tarification, le revenu en primes prévu devrait atteindre 135 millions de dollars pour 2000-2001.

Aucun emprunt ni aucun coût d'emprunt ne sont prévus pendant la période de planification.

Conformément aux hypothèses de planification de la section 1.3, les projections financières figurant à l'annexe B n'incluent aucun revenu en primes après l'exercice 2000-2001. Au cours de la période de planification quinquennale, nous prévoyons des revenus de placement de l'ordre de 177 millions de dollars et des dépenses d'exploitation de 100 millions de dollars.

Le plan pour 1999-2000 prévoit le recouvrement de 114 millions de dollars de réclamations et de prêts impayés. Pour l'ensemble de la période de planification, nous nous attendons à recouvrer 82 millions de dollars au titre de réclamations en cours, de même que 72 millions de dollars supplémentaires au titre de prêts impayés.

La provision pour garanties, estimée à 55 millions de dollars au 31 mars 2000, devrait avoir disparu d'ici au 31 mars 2003.

Enfin, nous nous attendons à enregistrer un surplus accumulé de 326 millions de dollars au 31 mars 2001, et de 447 millions au 31 mars 2005.

3.3 Plans d'exploitation et d'investissement – 2000-2001

Le tableau suivant donne un aperçu des budgets d'exploitation et d'investissement pour 2000-2001 et les compare à ceux des deux exercices précédents.

Analyse des budgets

Exercices clos le 31 mars
(en milliers de dollars)

	1998-1999 Chiffres réels	1999-2000 Plan	1999-2000 Prévisions	2000-2001 Plan
Exploitation	16 414	16 396	17 489	19 517
Investissement	264	287	287	400

Les intérêts réalisés sur l'encaisse et les placements à court terme dépassent de 10 millions les chiffres prévus en raison d'une amélioration des rendements combinée à des soldes de trésorerie supérieurs par rapport au plan. Le solde mensuel moyen de l'encaisse a été de 550 millions de dollars, avec un taux de rendement moyen de 5 pour 100.

Au 31 mars 1999, les prêts à recouvrer étaient de 16 millions de dollars inférieurs au plan approuvé en raison essentiellement de paiements accélérés provenant d'un dossier de liquidation.

La provision pour pertes sur prêts et réclamations à recouvrer est inférieure de 49 millions de dollars au plan approuvé en raison d'une modification de son traitement comptable. Étant donné les nouvelles prises de position de l'Institut canadien des comptables agréés à l'égard des estimations relatives aux pertes, nous avons modifié la méthode de calcul de la provision pour pertes, qui s'attache à la juste valeur et non plus à la valeur recouvrable nette (qui tenait compte de la valeur nominale future des recouvrements de l'actif en liquidation).

Au 31 mars 1999, la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts s'élevait à 100 millions de dollars de moins que prévu. Cette différence s'explique par la diminution des risques de perte future que représente l'ensemble des institutions membres de la SADC. L'amélioration de la conjoncture économique a donné lieu à une baisse du facteur de risque applicable au portefeuille des dépôts assurés en vertu de notre système de pondération des risques en fonction du marché.

Le surplus accumulé représente une différence de 188 millions de dollars par rapport au déficit prévu. Cet écart est principalement attribuable à une réduction de 144 millions de dollars des provisions pour pertes effectuée le 31 mars 1998, à des revenus (28 millions de dollars) supérieurs au plan et à une reprise de 11 millions de dollars sur certaines provisions pour garanties pour l'exercice clos le 31 mars 1999.

Prévisions pour 1999-2000 par rapport au plan approuvé

Le revenu en primes est de 9 millions de dollars supérieur au plan approuvé, ce qui s'explique par l'entrée en vigueur du *Règlement administratif de la SADC sur les primes différentielles* combinée à une augmentation du volume des dépôts assurés (qui sont actuellement évalués à 317 milliards de dollars alors qu'on prévoyait un total de 308 milliards de dollars).

On s'attend à ce que les prêts à recouvrer soient de 46 millions de dollars inférieurs au plan approuvé, grâce aux paiements accélérés qu'ont pu effectuer les liquidateurs d'une institution en 1999-2000 en modifiant leur stratégie de cession de l'actif, et grâce à l'amélioration des conditions du marché du fait du renforcement de l'économie.

Les réclamations à recouvrer devraient s'élever à 64 millions de dollars de plus que prévu, principalement en raison d'un retard dans les recouvrements de l'actif de La Compagnie de fiducie Confédération.

La provision pour garanties devrait s'élever à 10 millions de moins que prévu en raison de rajustements effectués en 1999. Nous fondons notre estimation de la provision pour garanties sur l'analyse de divers rapports reçus annuellement. Les états financiers vérifiés que la Société publie dans son *Rapport annuel* reflètent les rajustements qui s'imposent à l'issue de cette analyse.

Analyse des budgets d'exploitation et d'investissement

Exercices clos le 31 mars
(en milliers de dollars)

	1999 Plan approuvé	1999 Chiffres réels	2000 Plan approuvé	2000 Prévisions
Exploitation	18 367	16 414	16 396	17 489
Investissement	375	264	287	287

Le surplus accumulé devrait être de 16 millions de dollars inférieur au plan approuvé. Cet écart provient des variations enregistrées dans plusieurs comptes.

3.1.2 Rendement par rapport au plan – Dépenses d'exploitation et d'investissement

Le tableau ci-contre donne un aperçu des budgets pour 1998-1999 et 1999-2000. Les principaux écarts sont commentés ensuite.

Les frais d'exploitation ont été inférieurs aux prévisions pendant l'exercice 1998-1999, par un facteur de près de 2 millions de dollars, en raison essentiellement d'une économie de 1,7 million de dollars en frais juridiques. Nous prévoyons dépasser de 1 million de dollars le budget d'exploitation de l'exercice 1999-2000, surtout en raison de la mise en œuvre du projet d'actualisation du *Code des pratiques commerciales et financières saines* et de simplification des processus administratifs connexes.

3.2 Plan financier quinquennal (Annexe B)

Au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 2000, nous comptons percevoir de nos institutions membres des primes s'élevant à quelque 134 millions de dollars. En vertu du nouveau *Règlement administratif sur les primes différentielles*, qui prévoit des taux de prime différents pour chaque catégorie de tarification, le revenu en primes prévu devrait atteindre 135 millions de dollars pour 2000-2001.

Aucun emprunt ni aucun coût d'emprunt ne sont prévus pendant la période de planification.

Conformément aux hypothèses de planification de la section 1.3, les projections financières figurant à l'annexe B n'incluent aucun revenu en primes après l'exercice 2000-2001. Au cours de la période de planification quinquennale, nous prévoyons des revenus de placement de l'ordre de 177 millions de dollars et des dépenses d'exploitation de 100 millions de dollars.

Le plan pour 1999-2000 prévoit le recouvrement de 114 millions de dollars de réclamations et de prêts impayés. Pour l'ensemble de la période de planification, nous nous attendons à recouvrer 82 millions de dollars au titre de réclamations en cours, de même que 72 millions de dollars supplémentaires au titre de prêts impayés.

La provision pour garanties, estimée à 55 millions de dollars au 31 mars 2000, devrait avoir disparu d'ici au 31 mars 2003.

Enfin, nous nous attendons à enregistrer un surplus accumulé de 326 millions de dollars au 31 mars 2001, et de 447 millions au 31 mars 2005.

3.3 Plans d'exploitation et d'investissement – 2000-2001

Le tableau suivant donne un aperçu des budgets d'exploitation et d'investissement pour 2000-2001 et les compare à ceux des deux exercices précédents.

Analyse des budgets

Exercices clos le 31 mars
(en milliers de dollars)

	1998-1999 Chiffres réels	1999-2000 Plan	1999-2000 Prévisions	2000-2001 Plan
Exploitation	16 414	16 396	17 489	19 517
Investissement	264	287	287	400

État pro forma du bénéfice net

Exercices clos le 31 mars
(en millions de dollars)

	2000 Prévisions	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
REVENUS						
Primes	134	135	–	–	–	–
Autres redressements et recouvrements*	–	7	19	28	–	4
	134	142	19	28	–	4
EXPLOITATION						
Intérêts et autres produits	32	29	34	37	39	40
Frais d'exploitation	(17)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
BÉNÉFICE NET D'EXPLOITATION	**15**	**9**	**14**	**17**	**19**	**20**
BÉNÉFICE NET	149	151	33	45	19	24

** Sommes recouvrées d'éléments d'actif en liquidation qui avaient été radiées antérieurement.*

L'augmentation de 3,1 millions de dollars dans les dépenses d'exploitation prévues par rapport au plan de 1999-2000 s'explique essentiellement par l'affectation de 2,5 millions de dollars aux activités de sensibilisation et de communication, par des augmentations de salaire et d'autres coûts liés au personnel, que compense une réduction du coût des locaux. Les dépenses d'investissement de la SADC sont consacrées au matériel informatique, au mobilier et à l'équipement.

3.4 Plan d'emprunt

La SADC n'a aucune dette en souffrance au 31 décembre 1999, et nous ne prévoyons pas effectuer d'emprunts au cours de la période de planification. Notre stratégie nous permet, si nous avons besoin de liquidités dans le cadre d'une intervention, d'utiliser notre portefeuille de titres comme première source de liquidités. Le portefeuille fera donc le pont entre le moment où il faudra intervenir promptement et le moment où il faudra emprunter en émettant des titres de créance. De plus, nous avons établi des ententes bancaires qui représentent une marge de gestion de trésorerie de 10 millions de dollars.

État pro forma du bénéfice net

Exercices clos le 31 mars
(en millions de dollars)

	2000 Prévisions	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
REVENUS						
Primes	134	135	–	–	–	–
Autres redressements et recouvrements*	–	7	19	28	–	4
	134	142	19	28	–	4
EXPLOITATION						
Intérêts et autres produits	32	29	34	37	39	40
Frais d'exploitation	(17)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
BÉNÉFICE NET D'EXPLOITATION	15	9	14	17	19	20
BÉNÉFICE NET	149	151	33	45	19	24

** Sommes recouvrées d'éléments d'actif en liquidation qui avaient été radiées antérieurement.*

L'augmentation de 3,1 millions de dollars dans les dépenses d'exploitation prévues par rapport au plan de 1999-2000 s'explique essentiellement par l'affectation de 2,5 millions de dollars aux activités de sensibilisation et de communication, par des augmentations de salaire et d'autres coûts liés au personnel, que compense une réduction du coût des locaux. Les dépenses d'investissement de la SADC sont consacrées au matériel informatique, au mobilier et à l'équipement.

3.4 Plan d'emprunt

La SADC n'a aucune dette en souffrance au 31 décembre 1999, et nous ne prévoyons pas effectuer d'emprunts au cours de la période de planification. Notre stratégie nous permet, si nous avons besoin de liquidités dans le cadre d'une intervention, d'utiliser notre portefeuille de titres comme première source de liquidités. Le portefeuille fera donc le pont entre le moment où il faudra intervenir promptement et le moment où il faudra emprunter en émettant des titres de créance. De plus, nous avons établi des ententes bancaires qui représentent une marge de gestion de trésorerie de 10 millions de dollars.

Annexe A – Aperçu de la Société

Profil de la SADC

La Société d'assurance-dépôts du Canada a été créée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (Loi sur la SADC), S.R.C. 1993, c. 3 modifié. La Société est, à toutes fins, mandataire de Sa Majesté du chef du Canada et figure au nombre des sociétés d'État énumérées à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La SADC rend compte au Parlement, par l'entremise du ministre des Finances, qui délègue certaines de ses responsabilités relatives à la SADC au secrétaire d'État aux Institutions financières internationales. Le conseil d'administration de la SADC est composé du président, des personnes qui occupent les postes de gouverneur de la Banque du Canada, de sous-ministre des Finances, de surintendant des institutions financières et de surintendant adjoint des institutions financières, ainsi que de quatre membres issus du secteur privé. Le gouverneur en conseil nomme le président, les quatre administrateurs issus du secteur privé et le président et chef de la direction de la SADC.

Aux termes de sa loi constitutive, la Société a pour mandat de fournir une assurance contre la perte totale ou partielle de dépôts, de veiller à ce que ses institutions membres suivent des pratiques commerciales et financières saines et de favoriser d'une manière générale la stabilité du système financier canadien. Ces trois fonctions doivent être remplies dans l'intérêt des personnes qui confient des dépôts aux institutions membres et de façon à minimiser les risques de perte pour la Société.

Pour remplir son mandat, la Société compte sur l'appui du Bureau du surintendant des institutions financières et des autorités de surveillance provinciales. En leur qualité d'autorités de surveillance, ils sont chargés de superviser le secteur financier et de veiller à ce que les institutions membres respectent les règlements et demeurent financièrement viables. La SADC ne joue aucun rôle de surveillance. Elle reçoit et étudie de près les rapports de ces autorités, mais ce n'est que lorsque des difficultés apparaissent au sein d'une institution membre que la Société intervient activement, en étroite collaboration avec les organismes de réglementation. Dès qu'une institution membre fait courir un risque important à la Société, cette dernière entreprend, dans un double but, un examen spécial rigoureux des opérations de l'institution et de la valeur de son actif : pour établir clairement le risque de perte de la Société et pour constituer une base de données qui lui permettra de réagir au plus vite en cas de faillite de l'institution.

En plus des pouvoirs que lui confère sa loi constitutive, la SADC peut exercer des pouvoirs auxiliaires. La partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* énonce, par exemple, les dispositions applicables aux sociétés d'État. Aux termes de la *Loi sur les associations coopératives de crédit*, la Société peut octroyer des prêts à court terme à des associations coopératives de crédit ou à des organismes gouvernementaux qui assurent des dépôts, au sens où l'entend cette loi, afin de leur permettre de répondre à leurs besoins de liquidités. Cependant, elle n'assure pas les dépôts et les titres de créance d'associations coopératives de crédit ou d'organismes gouvernementaux qui assurent des dépôts. La SADC agit comme une courroie de transmission de ces fonds fédéraux vers les institutions membres. Elle n'assume aucun risque financier. Jusqu'à présent, aucune demande n'a été faite en vertu de cette loi.

Institutions membres

Seules sont membres de la Société des banques ainsi que des sociétés de fiducie et des sociétés de prêt qui sont constituées en vertu d'une loi fédérale ou provinciale. Pour adhérer au régime d'assurance-dépôts, les institutions financières doivent présenter à la SADC une demande qui doit recevoir l'approbation de son conseil d'administration. Les institutions provinciales doivent par ailleurs obtenir l'autorisation de la province dans laquelle elles ont été constituées.

Couverture d'assurance

Aux termes de la Loi sur la SADC, la protection maximale de base qui s'applique aux dépôts assurables est de 60 000 $ par personne dans chaque institution membre. La Société fournit une assurance distincte à l'égard des dépôts assurables détenus en propriété conjointe, en fiducie, dans des régimes enregistrés d'épargne-retraite et dans des fonds enregistrés de revenu de retraite, qui ne peut dépasser 60 000 $ pour chacun de ces types de dépôts.

Primes

La Société finance ses activités avec les primes que lui versent ses institutions membres. Le montant des primes est déterminé en fonction du total des dépôts assurés que détient chaque institution au 30 avril de chaque année. Jusqu'à 1999, le taux de prime était le même pour toutes les institutions membres et correspondait à un pourcentage de leurs dépôts assurés. En 1999, la Société a adopté un barème de primes différentielles qui comporte quatre taux de prime différents, variant de un tiers pour cent à un vingt-quatrième pour cent des dépôts assurés. En 1999-2000, les institutions membres ont payé 134 millions de dollars en primes.

Dépôts effectués au Québec

Le régime d'assurance-dépôts est le même pour toutes les institutions membres à l'exception des institutions constituées en vertu d'une loi provinciale qui acceptent des dépôts dans la province de Québec. Cette province est dotée de son propre régime qu'administre la Régie de l'assurance-dépôts du Québec (RADQ). Aux termes d'une entente conclue entre la Société et la RADQ, les dépôts faits au Québec dans des institutions membres constituées en vertu d'une loi provinciale sont garantis par la RADQ, tandis que les dépôts faits à l'extérieur du Québec dans ces mêmes institutions sont assurés par la Société. La limite combinée de la protection offerte par la Société et par la RADQ est fixée à 60 000 $. La Société assure les dépôts confiés aux institutions membres fédérales, quelle que soit la province où ces dépôts sont effectués.

Conseil d'administration

au 31 décembre 1999

Ronald N. Robertson
Président du conseil
Société d'assurance-dépôts
du Canada

Viateur Bergeron
Associé
Bergeron, Gaudreau
Hull

H. Garfield Emerson
Président et chef de la direction
N M Rothschild & Sons
Canada Limited
Toronto

Colin P. MacDonald
Associé
Borden, Ladner, Gervais LLP
Calgary

Shawn A. Murphy
Associé
Stewart McKelvey Stirling Scales
Charlottetown

C. Scott Clark
Sous-ministre des Finances
(membre d'office)

Nicholas Le Pan
Surintendant adjoint
Surveillance
Bureau du surintendant des
institutions financières
(membre d'office)

John R. V. Palmer
Surintendant des institutions
financières
(membre d'office)

Gordon G. Thiessen
Gouverneur de la Banque
du Canada
(membre d'office)

Ian Bennett
Sous-ministre délégué
Ministère des Finances
*(substitut du Sous-ministre
des Finances)*

Carol Shevlin
Directrice principale
Division de l'assurance de la
qualité et normes de rendement
Bureau du surintendant des
institutions financières
*(substitut du surintendant des
institutions financières)*

Serge Vachon
Conseiller
Banque du Canada
*(substitut du Gouverneur
de la Banque du Canada)*

Direction de la SADC

Jean Pierre Sabourin
Président et chef de la direction

Guy L. Saint-Pierre
Premier vice-président
Assurance et évaluation
des risques

Tom Vice
Trésorier

Wayne Acton
Premier vice-président
Exploitations régionales

Bert C. Scheepers
Vice-président
Finances et Administration
et directeur financier

M. Claudia Morrow
Secrétaire de la Société

Gillian Strong
Conseillère générale

Annexe B — États financiers pro forma

Bilan pro forma

au 31 mars
(en millions de dollars)

	1999 Réel	2000 Plan	2000 Prévu	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
ACTIF								
Encaisse et placements à court terme	730	517	471	685	746	799	818	842
Primes et autres débiteurs	8	6	8	8	8	8	8	8
Immobilisations	1	2	2	2	2	2	2	2
	739	525	481	695	756	809	828	852
Prêts à recouvrer	152	126	80	41	15	–	–	–
Réclamations à recouvrer	142	36	100	56	34	–	–	–
	294	162	180	97	49	–	–	–
Provision pour pertes sur réclamations et prêts à recouvrer	(26)	(26)	(26)	(26)	(26)	–	–	–
	268	136	154	71	23	–	–	–
	1 007	661	635	766	779	809	828	852
PASSIF								
Créditeurs	6	5	5	5	5	5	5	5
Provision pour garanties	575	65	55	35	15	–	–	–
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	400	400	400	400	400	400	400	400
	981	470	460	440	420	405	405	405
Surplus accumulé	26	191	175	326	359	404	423	447
	1 007	661	635	766	779	809	828	852

État pro forma des résultats et du surplus (déficit)

Exercices clos le 31 mars
(en millions de dollars)

	1999 Réel	2000 Plan	2000 Prévu	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
REVENUS								
Primes	515	125	134	135	–	–	–	–
Intérêts sur encaisse et placements à court terme	27	33	32	27	34	37	39	40
Produits divers	36	54	–	2	–	–	–	–
	578	212	166	164	34	37	39	40
DÉPENSES								
Redressement des provisions pour pertes	(11)	–	1	–	–	2	–	–
Recouvrement de sommes radiées antérieurement	(1)	(4)	(1)	(7)	(19)	(30)	–	(4)
Intérêts sur emprunts au Trésor	8	–	–	–	–	–	–	–
Frais d'exploitation et d'intervention	17	16	17	20	20	20	20	20
	13	12	17	13	1	(8)	20	16
BÉNÉFICE NET	565	200	149	151	33	45	19	24
Surplus (déficit) accumulé au début de l'exercice	(539)	(9)	26	175	326	359	404	423
Surplus accumulé à la fin de l'exercice	26	191	175	326	359	404	423	447

État pro forma des flux de trésorerie

Exercices clos le 31 mars
(en millions de dollars)

	1999 Réel	2000 Plan	2000 Prévu	2001 Plan	2002 Plan	2003 Plan	2004 Plan	2005 Plan
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION								
Bénéfice net	565	200	149	151	33	45	19	24
Postes hors caisse compris dans le bénéfice net								
Redressement des provisions pour pertes	(11)	–	1	–	–	2	–	–
Intérêts à compter de la liquidation	(26)	–	–	–	–	–	–	–
Prêts recouvrés	73	24	72	39	26	7	–	–
Réclamations acquittées	1	–	–	–	–	–	–	–
Réclamations recouvrées	58	72	42	44	22	14	–	–
Versement de garanties	(29)	(521)	(521)	(20)	(20)	(15)	–	–
Évolution du fonds de roulement	(7)	(1)	(2)	–	–	–	–	–
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	624	(226)	(259)	214	61	53	19	24
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT								
Emprunts au Trésor								
Avances (remboursements) nets	(395)	–	–	–	–	–	–	–
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(395)	–	–	–	–	–	–	–
ENCAISSE ET PLACEMENTS À COURT TERME								
Augmentation (diminution) au cours de l'exercice	229	(226)	(259)	214	61	53	19	24
Solde au début de l'exercice	501	743	730	471	685	746	799	818
Solde à fin de l'exercice	730	517	471	685	746	799	818	842